

Dossiê: Políticas Públicas, equipamentos culturais e a “viragem” à participação dos cidadãos

R_2019_01

RELATÓRIO REPORT



DINÂMIA'CET

CENTRO DE ESTUDOS SOBRE A MUDANÇA
SOCIOECONÓMICA E O TERRITÓRIO
ISCTE IUL

FCT Fundação para a Ciência e a Tecnologia
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CIÊNCIA

ISCTE- Instituto Universitário de Lisboa



DINAMIA'CET
CENTRO DE ESTUDOS SOBRE A MUDANÇA
SOCIOECONÓMICA E O TERRITÓRIO
ISCTE-IUL

ISCTE IUL
Instituto Universitário de Lisboa

Políticas Públicas, equipamentos culturais e a “viragem” à participação dos cidadãos

R_ n. ° 2019/01

Políticas públicas, equipamentos culturais e a “viragem” à participação dos cidadãos: Quatro micro-estudos sociológicos – Vera Borges	2
Fórum Municipal Luísa Todi Um espaço de flutuações: Entre o clássico e o popular Ana Leitão	17
Leirena Teatro: Contextualização e análise de uma companhia de teatro de Leiria Beatriz Esperança Agostinho	44
O Teatro Sá da Bandeira em Santarém: Estudo exploratório Marisa Rodrigues	71
Gestão de equipamentos municipais Teatro Municipal Maria Matos: Um exemplo a não perder Patrícia Costa	82

Políticas públicas, equipamentos culturais e a “viragem” à participação dos cidadãos: Quatro micro-estudos sociológicos

Vera Borges¹

1. Ponto de partida

Este artigo parte de um conjunto de micro-estudos sobre equipamentos culturais portugueses. Os estudos foram elaborados por um grupo de alunos que dirigiu, nas cadeiras semestrais de Gestão de projetos de artes cénicas e Políticas Públicas para a Cultura, do primeiro ano, do Mestrado em Estudos de Teatro, na Faculdade de Letras, da Universidade de Lisboa, entre 2017 e 2018. O convite para lecionar estes dois tópicos foi feito pela sua coordenadora, a Professora Maria João Brilhante (2011, 2014).

Os alunos tinham formação em teatro, dança e produção, e eram conhecedores do tecido cultural português. Em geral, eram oriundos de diferentes localidades de Portugal, Espanha (Barcelona) e Brasil. Favoreceu-se a comparação, o cruzamento e a combinação de múltiplos pontos de vista - como forma de triangulação -, para discutir as consequências de trabalhar como profissional da cultura em contextos socioeconómicos e territoriais diferentes, subordinados a uma pluralidade de instrumentos e práticas de intervenção das políticas públicas para a cultura.

Os quatro trabalhos escolhidos têm densidade compreensiva e concentram uma considerável riqueza empírica, o que favoreceu a sua divulgação neste Dossiê. Sublinha-se a disponibilidade dos agentes locais e a qualidade das entrevistas (e conversas informais) realizadas pelas alunas. Do presidente da câmara municipal, aos vereadores da cultura, diretores artísticos e responsáveis pela comunicação dos equipamentos e estruturas culturais.

Depois, chama-se a atenção para a empatia que todos os alunos desenvolveram com os seus territórios, contextos de criação artística coletiva e equipamentos culturais locais. Os alunos passaram a (re)conhecer os meandros institucionais dos equipamentos que funcionam nos territórios onde habitam. Essa é uma das grandes virtualidades dos estudos realizados: proporcionar/instigar a abertura dos equipamentos culturais locais aos estudantes-profissionais da cultura, dando-lhes voz e visibilidade.

¹ Investigadora Integrada DINÂMIA'CET – ISCTE-IUL e ICS-UL. Docente Convidada de Políticas Públicas para a Cultura e Gestão de Projetos de Artes Cénicas (FL-UL).

Da leitura dos quatro estudos não se vislumbram visões construídas a partir do centro, pois existe a preocupação de aprofundar a vivência nas comunidades locais, e fazer repensar as suas experiências artísticas, de produção e/ou comunicação cultural. Por fim, a forma simples como cada um deles se envolveu neste trabalho, sempre com a ideia em mente de que quanto mais expomos os limites e as dificuldades, melhor discutimos as pesquisas, mais possibilidades e proveitos tiramos deste ofício (Bourdieu, 1989: 18-19).

As duas dimensões – abertura dos equipamentos culturais à diversidade social da procura local e visão do trabalho cultural no território local – são aqui analisadas no âmbito mais alargado das orientações das políticas públicas nacionais e europeias para a cultura. Estas orientações, orquestradas por um importante conjunto de instituições internacionais (Abbott, Genschel, Snidal, Zangl, 2015), entendem a cultura como o eixo fundamental de celebração da diversidade social, cultural, racial, étnica; e o quarto pilar do desenvolvimento sustentável das sociedades, ao mesmo nível dos pilares económico, social e ambiental. Um dos instrumentos que está hoje no centro da agenda cultural internacional é a participação dos cidadãos na tomada de decisões e o seu envolvimento nas comunidades culturais locais.

Este imperativo da agenda cultural implica uma nova abordagem aos bens infraestruturais e valores comuns, o que exige a (re)definição da visão, missões, objetivos, estratégias, posicionamentos e linhas programáticas dos equipamentos culturais portugueses, agora numa maior aproximação aos cidadãos e numa relação direta da oferta e da procura. Pela forma como os responsáveis dos teatros (Borges, 2017a, b, 2018; neste dossiê: Agostinho, 2018, Leitão, 2018) e os stakeholders locais (Rodrigues, 2018, neste dossiê) falam e descrevem a atividade dos equipamentos, projetos e programação cultural (Leitão, 2018; Costa, 2018, neste dossiê), podemos ver in vivo alguns dos principais impactos e mais-valias dos equipamentos culturais na vivência cultural dos territórios, dos indivíduos e das populações locais.

Esta dimensão dos impactos dos equipamentos culturais é o que procuro abordar, de forma breve, neste artigo e desenvolver no projeto de investigação REVELArte (2019-2024), no ISCTE-IUL. O projeto tem como objetivos:

- (i) Analisar essas novas dimensões (visíveis e invisíveis) do quotidiano das organizações culturais, em particular dos equipamentos, estruturas e projetos culturais; e das trajetórias de vida dos profissionais da cultura; confrontar a sua

diversidade em termos de missões, objetivos, expectativas, aspirações, temporalidades, territórios onde operam e os resultados;

- (ii) Descrever até que ponto, em que medida e com que consequências as atuais missões das organizações, equipamentos culturais, projetos e práticas que os indivíduos promovem se alimentam, impulsionam e influenciam umas às outras.

De uma forma geral, o projeto segue ainda duas aproximações heurísticas:

- (i) Aos paradigmas das políticas públicas para a cultura na Europa e em Portugal, e as formas como estes foram discutindo as audiências: dos públicos e decision-makers que pertencem juntos ao mesmo grupo (excelência cultural) - exclui aqueles que não partilham os valores hierárquicos dominantes -, ao acesso generalizado dos públicos (democratização cultural) e a “uma viragem à participação dos cidadãos”. Este instrumento do paradigma da democracia cultural cria tensões com os outros paradigmas, pois convida os cidadãos a co-criar, co-programar, conviver (Markusen, Brown, 2014) e promove a evolução das relações entre os cidadãos e os parceiros políticos locais (Bonet e Negrier, 2018);
- (ii) À cultura, as suas políticas públicas locais, os equipamentos e profissionais da cultura, enquadrados por três streams - tecnológico, social e político - que aprofundam as pesquisas em torno das questões da sustentabilidade das organizações culturais, e através delas o empoderamento dos cidadãos e das sociedades em geral, utilizando o background teórico da terceira linha orientadora da atividade de investigação do Dinâmia’Cet, “Creative and Participative Lives in Empowered Societies”.

Abordarei a seguir (i) as políticas públicas para a cultura na atual viragem à participação ativa dos cidadãos, procurando refletir sobre os quatro micro-estudos, (ii) as missões dos equipamentos culturais, que se podem discutir no âmbito das novas formulações dos paradigmas para a cultural, com referência a sites e projetos a decorrer. Terminarei com a discussão de algumas conclusões intermédias e perspetivas a aprofundar na investigação futura.

2. Políticas públicas para a cultura: a “viragem” à participação dos cidadãos

As políticas públicas culturais são desde há muito debatidas por experts e investigadores, sob diferentes pontos de vista, aqui apresentados de forma sucinta. A definição e avaliação das políticas culturais de primeira, segunda e terceira geração, desenvolvidas na União Europeia, e a importância dos equipamentos como forma de coesão social e profissionalização do tecido local (Sacco, 2011; Sacco, Ferilli, Blessi, 2012); a análise da evolução dos principais paradigmas, da excelência cultural à economia criativa (Menger, 2014a, b; Dubois, 2015); a discussão da cultura como pilar do desenvolvimento sustentável das sociedades contemporâneas (Nancy et al., 2017; Kangas et al., 2017; Throsby, 2017); o papel das organizações internacionais na condução e activação dos diversos paradigmas culturais (Abbott, Genschel, Snidal e Zangl, 2015), que não se substituem, mas acumulam e intersectam; e as formas como estes paradigmas interagem com o comportamento dos públicos, pela sua participação ativa e pelo valor das decisões tomadas por coletivos de cidadãos (Bonet e Négrier, 2011a, b, 2018; Bonet e Sastre, 2016).

Em Portugal, as contribuições chave dos estudos do OAC (entretanto extinto, e de que a publicação coordenada por M. L. Santos, em 1998, é apenas uma das muitas referências importantes), os trabalhos de A. S. Silva (1997, 2007), J. T. Lopes (2003, 2004, 2008, 2010), Fortuna e Silva (2002) e I. Conde (2010). Sublinham-se as contribuições dos relatórios e artigos de avaliação da aplicação e impacto de quadros de ação das políticas públicas europeias nas políticas nacionais, inter-regionais e locais.

O relatório sobre a “Rede 5 Sentidos” (v. Ferreira, Correia, Abreu, Damásio, Correia, 2016) que juntou, inicialmente, cinco equipamentos culturais e que se constituiu no âmbito do QREN (Quadro de referência estratégica nacional), na linha de financiamento à programação em rede. A descrição qualitativa de cinco estruturas culturais, os seus contextos e comunidades territoriais, apoiadas pela linha do Fundo Monetário Europeu, EE Grants 2014-2021, financiado pela Islândia, Liechtenstein e Noruega em 15 Estados-Membros da União Europeia, na Europa Central e do Sul e nos Países Bálticos. A análise deteve-se nas estruturas culturais seleccionadas pela DGArtes (Pegada Cultural-Arte e Educação, 2014-2016, v. Borges, 2017a). Por fim, o estudo de avaliação do plano estratégico para a cultura, em Lisboa (Costa, Oliveira, Magalhães, Sousa, Teixeira, Guerra, Moreira, 2017).

Recentemente, destacam-se as pesquisas que mapearam os instrumentos e as políticas culturais nacionais (Garcia, Martinho, Lopes, Gomes, Soares, Borges, 2016) e auscultaram a população de artistas e profissionais culturais quanto aos critérios de atribuição dos apoios públicos (Neves, Azevedo, Gomes, Lima, 2018). Ainda as pesquisas nacionais que escrutinaram as potencialidades das políticas públicas como instrumento de empoderamento das populações locais e a inclusão social de grupos vulneráveis (Lopes e Dias, 2014; Lopes, Boia, Veloso, Caldas, 2018); foram também analisadas as artes e a crise financeira, entre os anos 2011 e 2014 (Silva, Guerra e Santos, 2018).

Apesar de pontos de partida distintos, as conclusões destas investigações mostram que as políticas públicas para a cultura atuam em dimensões profundas da vida social, entendendo-se a cultura como modo de vida (“cultural citizenship”, para utilizar as palavras de Duxburg e Jeannotte, 2011: 3-4), capaz de celebrar a diversidade das sociedades (Unesco, 2005; Throsby, 2017). Neste sentido, considera-se importante compreender até que ponto e de que formas os equipamentos culturais podem ser agregadores da diversidade social e intergeracional; geradores de estratégias de intervenção e de interações diversificadas com os habitantes vizinhos, por exemplo, adotando medidas específicas para responder à diversidade social dos seus habitantes locais, os seus gostos e aspirações; e desenhando programas que ativem a sua participação efetiva e fortaleçam os laços dos indivíduos com os seus territórios.

Em linha com a evolução dos principais paradigmas da política cultural (que não se substituem mas atuam de forma cumulativa, com mais predominância de um ou outro paradigma em função dos territórios, estratégias e posicionamentos dos atores e stakeholders) - da excelência cultural, passando pela democratização cultural, democracia cultural e economia criativa -, a cultura interage hoje diretamente com os comportamentos das audiências, promove a aproximação, interação e hibridação das estratégias da oferta e da procura, em função de mudanças tecnológicas, sociais e políticas (em particular políticas governamentais, v. Bonet e Négrier, 2018). Vejamos as duas primeiras dimensões – tecnológica e social -, porque têm maior impacto na forma como a participação ativa dos cidadãos entrou na agenda cultural.

Em relação à dimensão tecnológica, o desenvolvimento de ferramentas digitais permite mudar a forma como estas interagem com as audiências, tendo a preocupação de abrir e divulgar os equipamentos culturais ao exterior através das plataformas digitais (web marketing). Vai também permitir saber mais sobre as expectativas reais e potenciais das audiências, proporcionando a escolha de espetáculos on-line, a partilha imediata de opiniões (ainda no

domínio de grupos muito restritos com trajetórias específicas, nomeadamente com perfil de “prosumer”) e o uso das plataformas web para desenvolver performances interativas específicas.

Neste ponto, sublinha-se o interesse que pode ter a análise que estamos a fazer aos equipamentos culturais parceiros do BeSpectACTIVE!, um projeto europeu que desenvolveu uma pluralidade de instrumentos para responder a esta viragem à participação ativa dos cidadãos e promover mudanças sociais, estéticas e digitais nas artes performativas.

Em relação à dimensão social, aponta-se a maior autonomia dos públicos nas suas escolhas, pelo ecletismo das formas e linguagens artísticas e pelas diversas modalidades de participação: como vizinhos interessados, audiências críticas, organizadores de eventos, amadores, voluntários, estagiários que trabalham em espetáculos e festivais. Daqui resultam sociabilidades múltiplas, pela participação dos indivíduos em diferentes círculos relacionais, e nesse sentido faz-se o reconhecimento da importância das questões sociais na perspetiva artística. O que dependerá muito da sensibilidade social dos artistas envolvidos e da forma como “entram” na comunidade (Borges, 2017b), e dos diferentes contextos nacionais (Brown et al, 2011; Rubim, Barbalho, 2007). Como sugeriram Bonet e Negrier (2018: 69): é saber (re)integrar a arte nas sociedades contemporâneas, dando-lhe um novo uso social.

3. Que missões para os equipamentos culturais hoje?

O diálogo entre as descrições minuciosas das cartografias de interações de artistas estruturas culturais, públicos e territórios, que escrevi (Borges, 2017a, b, 2018), e os resultados das investigações europeias e nacionais, citadas acima, faz-nos pensar na necessidade de articular novas estratégias e definir outros posicionamentos para os equipamentos culturais, os seus diretores e equipas, quer do ponto de vista artístico, quer do ponto de vista da programação, comunicação, produção (Walmsley, 2016), até como forma para ampliar o “vai-e-vem” do capital simbólico, transferível dos indivíduos para os equipamentos culturais e destes para os territórios.

Concordamos com J. T. Lopes (in Garcia et al., 2014), quando considerou necessário fazer o levantamento exaustivo dos equipamentos culturais no território nacional. Esta operação consiste em mostrar a sua filiação em redes, dando a conhecer a missão institucional e a cultura organizacional de cada um, as ligações à comunidade, as valências técnicas que se podem

aproveitar e/ou reinventar. A subcontabilização destes equipamentos culturais coloca à margem das políticas públicas um conjunto de estruturas que se subtraem a esforços de articulação e rentabilização, deixando-se consumir e instrumentalizar em nome de outros objetivos.

Os equipamentos culturais estão na base de um tecido cultural mais qualificado que dá provas de algum dinamismo, mas permanece longe de funcionar em pleno. Os programas dos equipamentos merecem uma preocupação qualitativa, a ligação dos equipamentos ao exterior deve também fomentar novos profissionalismos de agentes (os mediadores culturais “da terra”), a qualificação dos sistemas de governança, a inclusão social dos habitantes e grupos vulneráveis locais.

A fragilidade da atuação de alguns dos equipamentos culturais portugueses articula-se com três questões gerais (e específicas) que se pretendem estudar:

- (i) Qual é a missão pública dos equipamentos culturais a operar a diferentes escalas de valor e em diferentes territórios? A que regras obedecem esses equipamentos? A que redes inter-regionais, nacionais ou internacionais estão ligados?
- (ii) Qual é o impacto de um equipamento que se fecha à comunidade vs outro que se abre ao tecido associativo local, empresas, estruturas sem fins lucrativos, terceiro setor? Como podem estes equipamentos colaborar com as diferentes dimensões da cultura nos territórios? Até ponto podem transformar os territórios (locais e até inter-regionais)?
- (iii) Que expectativas podem ter os artistas e profissionais da cultura nestes territórios? Que impacto tem o trabalho artístico que se realiza numa comunidade local? Como são os espetáculos apresentados e que ligação mantêm com os habitantes?

Sem responder por agora a estas questões, convém ainda chamar a atenção para outra dimensão, relacionada com a anterior, as regularidades nas micro-narrativas dos indivíduos entrevistados. Sobre estas questões refletiremos de forma aprofundada, mais tarde, mas destaca-se neste momento o dinamismo de estruturas e projetos culturais de proximidade, as tensões e ambiguidades presentes nos discursos dos diretores, responsáveis pelos equipamentos culturais e profissionais das equipas de apoio:

- (i) O dinamismo das estruturas culturais, mesmo quando escasseiam apoios públicos, é a prova da resiliência dos diretores artísticos que apostam na sustentabilidade das

equipas através do multi-atividade e trabalho (com as escolas, os grupos mais vulneráveis, os cursos de formação). Destaca-se a amplitude do trabalho do Leirena Teatro, em Leiria, apresentado pela B. Agostinho (2018, neste dossiê). As imagens territoriais das cidades e vilas ficam associadas às estruturas, projetos e eventos culturais da terra que procuram ser sustentáveis;

- (ii) A missão dos equipamentos pode estar definida, mas a maior parte das vezes não é conhecida, não se comunica para o exterior, ou faz-se pouco para a manter viva, arrastando-se a tomada de decisões importantes para a vibrancy cultural local, como se pode ver pela leitura do micro-estudo sobre o Teatro de Santarém, analisado pela M. Rodrigues (2018, neste dossiê). O recurso do município a uma estrutura já montada, que providencia espetáculos que tem em carteira e que circulam nacionalmente (a ArtemRede, Juntos mais Fortes) pode facilitar a animação do equipamento e evitar o vazio programático, mas está longe dos princípios de enriquecimento dos novos profissionalismos locais, do apoio à criação cultural, do envolvimento da população, respeitando perceções e gostos (apesar das “incubadoras”);
- (iii) As tensões na apropriação material e simbólica dos equipamentos culturais que “lutam” com outros mais recentes, com menos história, mas muito ligados à imagem que os municípios projetam do seu trabalho na comunidade: fazer infraestruturas para mostrar aos cidadãos a sua implicação na dinamização cultural do território. Em Santarém, o equipamento cultural antigo tem melhores condições técnicas para a apresentação de espetáculos intimistas de dança, o equipamento mais recente promove uma relação mais distante dos artistas com o seu público. São dinâmicas em que os equipamentos se ofuscam em vez de ampliarem o capital reputacional de um território; e mostram a (ainda) modesta utilização de todas as potencialidades que os equipamentos culturais de proximidade têm (v. Rodrigues, 2018, neste dossiê). Fica a questão: como está hoje a ser implementado o plano cultural em Santarém?
- (iv) A ideia do equipamento cultural que está geograficamente próximo do centro da cidade de Lisboa, mas muito afastado do ponto de vista simbólico aparece como um obstáculo à concretização de um programa cultural mais forte e diversificado: “tão longe e tão perto do centro de Lisboa”, foram as palavras dos entrevistados de A. Leitão (2018, neste dossiê), numa alusão às tensões que resultam de procuras diversificadas que não estão contempladas pelo equipamento municipal;

- (v) A centralidade territorial do Teatro Municipal Maria Matos, em Lisboa, e comunicação forte com a cidade (as lojas e os cafés locais), as comunidades vizinhas e as periferias semi-urbanas (v. entrevista realizada a Deputado e o trabalho de R. Catalão em Marvila, Borges, 2017b; e a entrevista feita à responsável pela comunicação, realizada pela mestrande P. Costa, 2018, neste dossiê). A comunicação tem um cariz instrumental face à missão de cada equipamento cultural, pelo que deve ser abertamente fomentada, como neste teatro municipal.

4. Discussão final e perspetivas

Uma reflexão em torno das políticas públicas governamentais na área da cultura deverá abordar as missões dos equipamentos culturais e a sua necessária evolução, no sentido de aumentar e melhorar qualitativamente as interações com os cidadãos. As implicações conjuntas que daí resultam são cada vez mais relevantes para recentrar a análise da mudança social no contexto de um entendimento que, se procura, seja universal daquilo que significa o empoderamento dos cidadãos e das sociedades (Unesco, 2018).

Ampliando as teorias e os resultados de artigos anteriores (Merton, 1957), produzidos por um conjunto de investigadores portugueses e estrangeiros, considera-se que o imperativo dos equipamentos culturais - que predominou durante o impulso da democratização cultural - deu lugar a uma nova orquestração da política europeia, com outra abordagem aos bens culturais comuns nacionais. Ao enfatizar-se o empoderamento dos cidadãos como sujeitos ativos nas políticas públicas locais, dá-se valor a decisões conjuntas tomadas por coletivos de cidadãos. Encorajando-se uma cidadania ativa, para a qual os equipamentos culturais devem “abrir portas”.

As investigações citadas mostram a importância de repensarmos em conjunto os perfis dos equipamentos culturais e traçarmos os novos retratos dos profissionais da cultura que estão a atuar localmente, e cujas missões públicas são desconhecidas, ou conhecidas por um número reduzido de indivíduos. Da sua análise operativa, podemos ainda destacar questões-perspetivas que ajudam a pensar na evolução das políticas públicas para a cultura no país e ao nível local:

- (i) Os equipamentos e os seus modelos de programação cultural mostram que existe alguma relação destes com os planos e programas municipais para a cultura (pelo

menos existe vontade de ter e executar um plano para a cultura, mudando as práticas seguidas, como se pode ver no estudo de caso exploratório do Teatro de Santarém). Os municípios entendem a gestão de equipamentos como uma oportunidade de repensar os espaços municipais e intervir na comunidade, mas fica ainda por desvendar até que ponto os equipamentos podem ser mais do que um complemento ao aparelho educacional, e se conseguem com os municípios ser formadores de políticas públicas, apostando na diversidade das procuras, no reforço da integração dos indivíduos no território (os mais jovens artistas continuam a sair e desconhecem o que se passa nestes equipamentos) e na sua dinâmica cultural. Ao nível local, os equipamentos parecem continuar a ser mais recetores de projetos, abdicando da sua vocação cultural cosmopolita e transformativa. Ao contrário, o Teatro Municipal Maria Matos aparece aqui como produtor de políticas públicas locais (no período analisado);

- (ii) Como deve o Estado apoiar estas infraestruturas, tão diversas, a intermediação de estruturas mais independentes e a intervenção de mediadores locais? É aqui que podem surgir práticas diferenciadoras de certos operadores culturais que recorrem, por exemplo, a estratégias de “crowdfunding criativo”, num período propício ao empoderamento das sociedades e à relação direta entre criadores e consumidores (“desintermediação”?). O crowdfunding é, no fundo, o espaço de convergência dos paradigmas da democracia cultural e da economia criativa. Veja-se, como exemplo ilustrativo, o projeto/plataforma digital espanhola Verkami: www.verkami.com (Bonet e Sastre, 2016).
- (iii) Outro exemplo é ao nível das políticas públicas nacionais, o primeiro Orçamento Participativo de Portugal (OPP) com uma verba de três milhões de euros no Orçamento do Estado de 2017, este montante foi dividido por projetos, de âmbito regional e nacional (<https://opp.gov.pt/winners2017>). A consulta dos projetos mostra que dos 600 apresentados pelos cidadãos, 200 pertencem à área da cultura. Dois dos projetos aprovados com as verbas mais elevadas (200 mil euros): “Cultura para Todos” e “Tauromaquia, Património Cultural de Portugal”. Estes projetos, os seus pressupostos e plano de execução merecem a nossa atenção.

Por fim, retomando o ponto de partida deste artigo, fica presente a ideia de que ao “exercer muito simplesmente o seu ofício” (Bourdieu, 1989: 18), a investigação que fazemos e levamos para as aulas não é nossa, parte e caminha com os outros, é levada e (re)construída. Pode voltar

e ser partilhada com a comunidade académica e com os intervenientes diretos nas políticas públicas para a cultura. Mostrando-nos que o conhecimento se amplia e que a investigação e o ensino, e a sua aplicação, têm benefícios coletivos, interesse e valor acrescido nas nossas Universidades e nos contextos analisados.

Referências bibliográficas

ABBOTT, K. W., P. GENSCHER, D. SNIDAL e B. ZANGL, 2015, *International Organizations as Orchestrators*. Cambridge: Cambridge University Press.

BONET, L., NÉGRIER, E., 2011a, “The end(s) of national cultures? Cultural policy in the face of diversity”, *International Journal of Cultural Policy*, 17(1), 1–16.

BONET, L., NÉGRIER, E., 2011b, “La tension estandarizacion-diferenciacion en las politicas culturales. El caso de España y Francia”, *Gestion y Analisis de Politicas Publicas*, 6, 53–73.

BONET, L., SASTRE, E., 2016, *Le financement participatif, une alternative à la politique culturelle?*, *Nectart*, 2, 121–129.

BONET, L. e NÉGRIER, E., 2018, The participative turn in cultural policy: Paradigms, models, contexts, *Poetics*, 66, 64–73.

BORGES, V., 2018, “Arte Colaborativa. Uma observação localizada do teatro e dos seus públicos”, *Etnográfica*, 22 (2): 453–476.

BORGES, V., 2017a, “Cultural organizations, collaborative contexts and public: How they become small communities”, *Portuguese Journal of Social Science*, 16:3, pp. 359–76.

BORGES, V., 2017b, “Os públicos-participantes. O teatro vai ao bairro”, *Revista de Sociologia ON LINE*, Associação Portuguesa de Sociologia, 14: <https://revista.aps.pt/pt/os-publicos-participantes-o-teatro-vai-ao-bairro/>. Acedido a 14 de junho de 2018.

BORGES, V., LIMA, T., 2014, “Apoio público, reconhecimento e organizações culturais: o caso do teatro”. *Análise Social, Dossier Desvendando o teatro: Criatividade, Públicos e Território*, nº 213, xlix (4.º), pp. 926–952. ISSN ONLINE 2182-2999.

BORGES, V., LIMA, T., 2016, “Organizações culturais e apoio público local: Que territórios e desafios?”, *Cidades, Comunidades e Territórios* (32), pp. 1-17. <http://revistas.rcaap.pt/cct/article/view/10024/7306>. Acedido a 18 de junho de 2018.

BOURDIEU, P., 1989, *O poder simbólico*, Lisboa: Difel.

BRILHANTE, M. J. (coord.), 2014, *Teatro Nacional D. Maria II: Sete olhares sobre o teatro da nação*. Lisboa: INCM & TNDMII.

BROWN, A. S. et al., 2011, *Getting In On the Act: How Art Groups Are Creating Opportunities for Active Participation*, São Francisco: The James Irvine Foundation.

CONDE, I. 2010, Arte, cultura, criatividade: diferentes narrativas. IN Santos, M. L. L. e Pais, J. M., *Novos Trilhos Culturais. Práticas e Políticas*, Lisboa: ICS, pp. 121-134.

COSTA, P.; OLIVEIRA, A.; MAGALHÃES, A.; SOUSA, F.; TEIXEIRA, G.; GUERRA, P.; MOREIRA, T., 2017, *Estratégias para a Cultura em Lisboa*, Lisboa: CML.

DUBOIS, V., 2015, “Cultural policy regimes in western Europe”, *International encyclopedia of social and behavioral sciences* (2nd ed.). Oxford: Elsevier 460–465.

DUXBURY, N. E JEANNOTTE, M. S., 2017, “Introduction: Culture and Sustainable Communities”, *Culture and Local Governance / Culture et gouvernance locale*, vol. 3, no. 1-2, 2011. ISSN 1911-7469.

DUXBURY, N., KANGAS, A., DE BEUKELAER, C., 2017, Cultural policies for sustainable development: four strategic paths, *International Journal of Cultural Policy*, 23:2, 214-230, DOI: 10.1080/10286632.2017.1280789.

ENTRADAS, M., BAUER, M., 2016, Mobilisation for Public Engagement: Benchmarking the Practices of Research Institutes, *Public Understanding of Science*, 26-7: 771-788.

FORTUNA, C., SILVA, A. S. (orgs.), 2002, *Projecto e circunstância. Culturas urbanas em Portugal*, Porto: Afrontamento.

GARCIA, J. L, MARTINHO, T. LOPES, J. M., NEVES, J. S., GOMES, R., BORGES, V., 2014, Plano de Estudos para a Cultura: Mapear os Recursos, Levantamento da Legislação, Caraterização dos atores, Comparação Internacional. Lisboa: GEPAC.

GARCIA, J. L, MARTINHO, T. LOPES, J. M., NEVES, J. S., GOMES, R., BORGES, V., 2016, “Mapping culture in Portugal: From incentives to crisis”, International Journal of Cultural Policy. DOI: <http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10286632.2016.124895>

KANGAS, A., DUXBURY, N., De BEUKELAER, C., 2017, Introduction: cultural policies for sustainable development, International Journal of Cultural Policy, 23:2, 129-132, DOI: 10.1080/10286632.2017.1280790

KESTER, Grant H., 2011, The One and the Many: Contemporary Collaborative Art in a Global Context. Durham, NC, Duke University Press.

LOPES, H., 2017, The moral dimensions of the employment relationship – Institutional implications, Journal of Institutional Economics. DOI: <https://doi.org/10.1017/S1744137417000170>.

LOPES, J. T., 2003, Escola, território e políticas culturais. Porto: Campo das Letras.

LOPES, J. T., 2004, Trinta anos de políticas culturais: A revolução inacabada e o país complexo. In Francisco Louça e Fernando Rosas (orgs.), Ensaio Geral – Passado e Futuro do 25 de Abril. Lisboa: D. Quixote.

LOPES, J.T., 2010, Da cultura como locomotiva da cidade-empresa a um conceito alternativo de democracia cultura. In Santos, M. L. L. e Pais, J. M., Novos Trilhos Culturais. Práticas e Políticas, Lisboa: ICS.

MARKUSEN, A., e A. BROWN, 2014, “From audience to participants: new thinking for the performing arts”, Análise Social, XLIX (213): 866-883.

MENGER, P.-M., 2014a, “European cultural policies and the “creative industries” turn”, pp. 479–492. In K. Thomas e J. Chan (eds). Handbook of Research on Creativity. Cheltenham: Edward Elgar.

MENGER, P.-M., 2014b, *The Economics of Creativity. Art and Achievement under Uncertainty*, Harvard University Press.

MERTON, R. K. (1957), ‘Priorities in scientific discovery: A chapter in the sociology of science’, *American Sociological Review*, 22:6, pp. 635–59.

NEVES, J. S., AZEVEDO, J., GOMES, R., LIMA, M. J., 2018, *Estudo-Posicionamentos das Entidades Artísticas no âmbito da Revisão do Modelo de Apoio às Artes*, Lisboa: DGArtes.

RAYNER, F., BRILHANTE, M. J., ALMEIDA, M., 2011, *Teatro e Economia: Desafios em tempo de crise*. Lisboa: TNDM II /Bicho do Mato.

RUBIM, A.C., BARBALHO, A., 2007, *Políticas Culturais no Brasil*, Salvador: Edufba.

SACCO, P. L.; Ferilli, G., Blessi, G. T., 2012, “Culture 3.0: A New Perspective for the EU Active Citizenship and Social and Economic Cohesion Policy”, in E. H. Culture, *The Cultural Component of Citizenship. An inventory of Challenges*. Bruxelas: Colophon.

SANTOS, M. L. L. (coord.). (1998). *As Políticas Culturais em Portugal*. Lisboa: OAC.

SILVA, A. S., 1997, “Como abordar as políticas culturais autárquicas”, *Sociologia, Problemas e Práticas*, 54: 11-33.

SILVA, A. S., 2003, “As redes culturais: Balanço e perspectivas da experiência portuguesa, 1987-2003”, IN *Actas do Encontro organizado pelo OAC, Públicos da Cultura*. Lisboa: OAC, pp. 241-283.

SILVA, A. S., GUERRA, P., SANTOS, H., 2018, When art meets crisis. The portuguese story and beyond, *Sociologia, Problemas E Práticas*, n.º 86, 2018: 27-43.

THROSBY, D., 2017, Culturally sustainable development: theoretical concept or practical policy instrument?, *International Journal of Cultural Policy*, 23:2, 133-147, DOI: 10.1080/10286632.2017.1280788.

UNESCO, 2005, Convention on the protection and promotion of the diversity of cultural expressions. Paris: UNESCO.

UNESCO, 2015, UNESCO’s work on culture and sustainable development. Evaluation of a policy theme. Paris: UNESCO.

UNESCO, 2017, Basic Texts - Diversity of Cultural Expressions Section (Culture Sector) Paris: UNESCO.

UNESCO, 2018, Re|Pensar as Políticas Culturais. Criatividade para o Desenvolvimento, Relatório Global da Convenção de 2005, Organização das Nações Unidas, Representação da Unesco no Brasil, Projeto de Cooperação Técnica – Intersectorialidade, descentralização e acesso à cultura no Brasil, 38 págs.

WALMSLEY, B., 2016, From arts marketing to audience enrichment: How digital engagement can deepen and democratize artistic exchange with audiences, Poetics, 58: 66-78.

Fórum Municipal Luísa Todi

Um espaço de flutuações: Entre o clássico e o popular

Ana Leitão²

1. Introdução

O artigo “Nas Rotas do Quotidiano”, de J. Machado Pais (1993), propõe-nos uma revisão do olhar sociológico sobre a vida e as suas idiossincrasias, incorporando, tal como Simmel, a “sociologia do talvez”, a sociologia do quotidiano, uma sociologia que converte o quotidiano em permanente surpresa, permitindo-se ser imaginada, descoberta, construída e procurando os significantes mais que os significados (Pais, 1933: 106-109).

Pais (1993) apresenta-nos assim uma perspetiva metodológica “panorâmica”, ou seja, de revelação e descoberta do quotidiano - da rota do conhecimento (Pais, 1933: 111), dos aspetos efervescentes, espontâneos e flexíveis da vida social que não se encaixam nos rígidos modelos científicos (Pais, 112), do “Vivo” que decorre enquanto, aparentemente, “nada se passa” (idem: 109). Uma sociologia “panorâmica que, troteando, procura os contínuos nos descontínuos que percorre” (idem: 114) e que, por isso, tem consciência que todas as conceptualizações são sempre rangentes e crispações do Real.

1.1. Para uma “sociologia do talvez”

Vagueando também nós pelo artigo “Nas Rotas do Quotidiano”, de Pais (1993), somos atrapados pela bela sensação da delicadeza literária e da poesia da vida quotidiana. De uma forma suave, somos levados a entender a necessidade uma certa capacidade de acercamento à realidade, retratando tal como Caravaggio e Velasquez o real da vida quotidiana - descrevendo instantes de observação, imagens momentâneas de uma cena ou fragmentos da realidade (Pais, 1933: 107). O olhar se transforma numa máquina fotográfica, na procura daqueles momentos únicos que só existem por instantes, no meio da totalidade da rotina da “Vida”.

Pais (1993) revela-nos a importância dos Snapshots de Simmel - fragmentos da realidade - que nos permitem, tal como numa boa peça de dança, uma iluminação de um momento que nos dá um espaço ao detalhe, fazendo-nos por momentos esquecer o espaço do todo, mas que nos

² Artista e produtora. Pós-graduada em Dança na Comunidade.

permite fazer as pontes para a imaginação de uma dramaturgia total. Uma dramaturgia que, em vez de ser um espaço fechado de história linear, nos dá espaço para o “de certo modo”, o “talvez”, o “por um lado pode ser”, “mas também pode ser” (Pais, 1933: 107).

Observando o mundo através dos snapshots simmilianos, Pais possibilita-nos o encontro com a “sociologia do talvez”, uma sociologia que desde uma perspectiva do quotidiano se revela contra todas aquelas formas de retificação do social, animadas por uma avassaladora ânsia de posse do real (Pais, 1933: 108). É ter a consciência epistemológica da impossibilidade de possuir o real e, com esta condição, entender alguma coisa do que se passa no nosso quotidiano.

1.2. Deslizar o olhar pelo social

Deslizar o olhar pelo social- nos seus aspetos mais particulares, acidentais e superficiais, permite, segundo Pais, ver a vida que escorre, em efervescência invisível, e encontrar as condições e possibilidades de resistência que alimentam a rotura do dia-a-dia, da “rotina” (v. Pais, 1993: 107-108).

No entanto, apesar do dia-a-dia ser visto como o lugar onde “nada se passa”, as raízes etimológicas da palavra rotina apontam para outro campo semântico, associado à ideia de rota (caminho), do latim *via*, *rutura*, de onde derivam as expressões *rotura* ou *rutura*: “ato ou efeito de romper ou interromper; corte, rompimento, fratura” (Pais, 1933: 108).

As “rotinas”, Rotas do quotidiano, são: os lugares onde “tudo se passa”, mesmo que aparentemente “nada se passe”; os trajetos denunciadores dos múltiplos meandros da vida social que escapam aos itinerários ou caminhos abstratos que algumas teorias sociológicas projetam sobre o social (Pais, 1933: 108). Observar as “Rotas do quotidiano” nos revela que a vida quotidiana é um tecido de maneiras de ser e de estar (Pais, 1933: 110) e que as maneiras de fazer quotidianas são tão significantes como o resultado das práticas quotidianas (Pais, 1933: 110).

1.3. “Panorama” como método de construção do quotidiano

É nesse procurar dos significantes de uma paisagem social que, segundo Pais, o quotidiano se vai mostrando e revelando em todas as suas relações recíprocas. Um panorama descritivo que pretende criar uma paisagem do quotidiano mais que ficar nas explicações que, por vezes, não

fazem mais do que forçar uma realidade a um molde antecipadamente preparado a que um alfaiate desajeitado adapta laboriosamente um tecido que mal conhece (Pais,1933: 111).

A sociologia do quotidiano não se prende nos factos, mas sim na forma como se aproxima a estes factos ao modo como os questiona e revela (Pais,1933: 111-112). Penetrado nas dimensões escondidas dos factos, o que está para além do que se vê, recuperando os aspetos efervescentes, espontâneos e flexíveis da vida social que não se encaixam nos rígidos modelos científicos (Pais,1933: 112) recuperando o “vivo”. Caminhando e passeando perto do “vivo”, a sociologia do quotidiano enfrenta-se com o social, interessando-se por tudo o que o seu olhar oblíquo possa agarrar (Pais,1933: 113), procurando os contínuos nos descontínuos que percorre, utilizando os métodos qualitativos, para acariciar o real, tendo a consciência da inevitável crispação que implica todo o ato de conceptualizar (Pais,1933: 110).

2. Olhar para um território é ter tempo para observar as suas paisagens

2.1. As Rotas de Setúbal

O Distrito de Setúbal foi criado em 1926 aquando da divisão do distrito de Lisboa, em Lisboa e Vale do Tejo. Sendo o oitavo maior distrito português, o distrito de Setúbal tem 851,258 habitantes, que se repartem entre treze municípios: Alcácer do Sal, Alcochete, Almada, Barreiro, Grândola, Moita, Montijo, Palmela, Santiago do Cacém, Seixal, Sesimbra, Setúbal, Sines. Setúbal é a capital de este território, no entanto, na atualidade a nível administrativo a capital de distrito Setúbal é mais uma “referência simbólica”, centralizando um menor número de funções administrativas.

Na voz do Vereador Pedro Pina: “(...) antigamente, quando tínhamos que nos inscrever para ir para a universidade ou se tivéssemos que fazer outros procedimentos mais administrativos, é que tínhamos que vir a Setúbal, na atualidade isso não acontece” (palavras do entrevistado, 6 de junho de 2018).

Assim, o território de Setúbal, apesar de ser capital de distrito, deve ser visto como a cidade e os seus municípios mais próximos, visto que Almada, Barreiro, Moita, Montijo e Seixal, estão mais próximos de Lisboa e, portanto, são altamente influenciados por este território de seiscentas mil pessoas. Por outro lado, Santiago do Cacém e Grândola encontram-se muito perto do centro territorial de Sines, o que implica a existência de outras realidades. Na atualidade, a

Cidade de Setúbal tem influência sobre os territórios de Palmela, Alcácer do Sal e Sesimbra.

No entanto, a rede de transportes que conecta Setúbal aos municípios de Sesimbra e Alcácer do Sal ainda é muito parca. Existindo, no caso de Sesimbra, autocarros apenas de hora em hora ou de duas em duas horas e apenas quatro autocarros aos fins de semana, terminando as “carreiras” às 20 horas tanto durante a semana, como no final da semana (v. Transportes Sul do Tejo, 2018). No caso da rede de transportes de Alcácer do Sal para Setúbal, a situação agrava-se e, aos fins de semana, apenas existem duas “carreiras”, a última das quais se realiza às 17 horas desde Setúbal para Alcácer.

2.1.2. A Cidade do Rio Azul

Setúbal, cidade situada entre azul do rio Sado e as montanhas verdes – e os seus moinhos- da serra da Arrábida e margens viradas para a península de Tróia - é uma cidade onde a sensação de estar sempre de férias ocupa o pensamento de quem por ali passa. Do topo da montanha, o Forte de São Filipe - “Castelo de São Filipe” observa e guarda aquela que forma parte das mais belas Baías do mundo - a Baía de Setúbal.

Há uma certa paz instaurada na cidade, o que a faz especial quando por ali se passeia ou se vive:

“São 15h horas de 5 março de 2018, paro no café, Botequim du Bocage, para comer qualquer coisa, uma menina muito simpática vem atender-me e diz-me que ainda há sopa e sandes de ovo. Adoro a sopa. Apesar de serem 15h, e de ter terminado justamente o tempo do almoço português [a autora é natural de Setúbal, reside e trabalha em Barcelona], existe neste café uma tranquilidade que em nada afeta o trabalho. Há sorriso, e a simpatia mantém-se e penso: como é bom voltar à paz de Setúbal...” (Apontamentos de passagem, o meu diário de bordo, 5 de março 2018).

É uma cidade que, apesar de ter aproximadamente 130 mil habitantes, se mantém com um ritmo pacífico, típico de uma aldeia, que oculta diversidade de culturas presentes nesta cidade dos golfinhos.

Os pescadores, e as suas traineiras, convivem com os capitães de alto mar, dos veleiros do club naval, que fazem viagem turísticas seja para ver os golfinhos - roaz corvineiro-; rodear a costa

da serra da Arrábida, adentrando-se no alto mar; ou, simplesmente, para percorrer o rio sado e a suas belas praias de rio.

Juntamente com esta flotação entre as traineiras e os veleiros, não é difícil passar “na noite” de Setúbal e escutar música de origens cabo-verdianas e brasileiras. Setúbal é o terceiro destino para a imigração da comunidade cabo-verdianas, brasileiras e de leste em Portugal (Delgado, 2004).

Ao cruzar a cidade de uma ponta à outra, desde o bairro do Viso até as zonas mais periféricas da cidade, vamos transitando por diferentes formas de estar e de fazer. Dos pescadores, agricultores, trabalhadores de empresas de sal e operários das fábricas da Mitrena e Praias do Sado, aos estudantes do instituto politécnico, aos moradores do bairro sociais da Bela Vista e Camarinha, dos pescadores e operários dos bairros mais antigos - como Bairro Santos Nicolau e Bairro de Tróino, até as zonas das casas mais senhoriais da típica zona da “Baixa Setubalense” e do Bairro Salgado, aos modernos apartamentos do Bairro do Liceu.

O panorama da cidade de Setúbal é composto por um conjunto de retalhos de muitas culturas que, de uma forma ou outras, se vão ajustando para poder conviver da melhor forma possível.

2.1.3. Setúbal Associativo e Cultural

Ao nomear Setúbal cultural sempre vêm à nossa memória nomes como Bocage, com os seus poemas barrocos, Luísa Todi e a sua bela voz de soprano ou a sadina Simone de Oliveira.

No entanto, o grande boom cultural de Setúbal aconteceu após 25 de abril de 1974 com a criação de novas associações e cooperativas. O que levou a uma expansão do panorama associativista e cooperativista da cidade e, consequentemente, a um grande movimento de ativismo e ações culturais (Anjos, 2004: 50).

Após o 25 de abril, “não havia bairro nenhum que não apresentasse as suas pretensões a desenvolver atividades a nível cultural”, dizia Francisco Lobo (cit. Anjos, 2004: 51) e se antes a relação com as autoridades era distante e sujeita às regras autoritárias vigentes, com o novo poder local as relações tornam-se mais francas e imediatas (Anjos, 2004, p.52). Setúbal passa a ser uma cidade com uma rede e uma história associativista, que permanece até aos dias de hoje.

Na atual cidade de Setúbal existem 227 instituições de carácter associativo, sendo parte constituinte dos “novos movimentos com lógicas associativas distintas”, segundo as palavras do Vereador da Cultura, P. Pina (6 junho de 2018). No entender do Vereador da Cultura, P. Pina:

“As pessoas continuam a ter a vocação inata de querer estar associado e coletivamente construir conjuntamente- o pulsar coletivo” (6 junho de 2018).

No entanto, ainda existe uma certa dificuldade dos vários movimentos se unificarem para a construção de um espaço comum - através da rede - sendo ainda “visível o medo da perda do espaço individual, aquando da partilha” (Vereador P. Pina, 6 junho de 2018), assumindo, por estes “medos”, um carácter um pouco conservador na forma como se associam. Existe, isso sim, um processo de metamorfose dentro das várias instituições onde,

“(…) algumas IPSS ou ONG’s, predominantemente do âmbito social, a quererem atuar no âmbito cultural e ao contrário algumas associações de carácter cultural a quererem trabalhar no âmbito social, utilizando a ferramenta cultural para transformação social, como exemplo deste último temos o teatro do Elefante [1]” (Pina, 6 junho de 2018).

No entanto, ao nível do que é o consumo de cultura: “Setúbal depara-se com o problema crónico que é o dilema de estar demasiado próximo e ao mesmo tempo demasiado distante de Lisboa” (palavras de P. Pina, 6 junho de 2018).

Contudo, na última década a cultura tem vindo a ser considerada como um fator de desenvolvimento social, económico e humano do território, tendo sido ativada uma política de proximidade autárquica e de atividade cultural na cidade. Exemplo disso é o próprio escritório do Vereador da Cultura se encontrar na Casa do Largo, o mesmo edifício que alberga a Pousada da Juventude de Setúbal e um simpático e moderno café que convida a uma pausa em dias ensolarados de primavera. A autarquia, mesmo que formal, está próxima.

Na última década, Setúbal tem também aumentado os espaços para sua oferta cultural, com a abertura da Casa da Baía [2] (2011), da Casa da Cultura [3] (2012) e / reabertura do Fórum Municipal Luísa Todi (2012). Existindo “mais coisas para fazer na cidade”, e “se antigamente se dizia que em Palmela é que se ‘passava tudo’ hoje este discurso está completamente transformado” (Pina, 6 junho de 2018). Setúbal de 2018 é “um município muitíssimo dado a dar importância às questões municipais” (palavras de João Pereira Bastos, diretor artístico do FMLT, 6 junho de 2018).

2.2. Fórum Municipal Luísa Todi: A história

É impossível falar do Fórum Municipal Luísa sem se falar da sua história. Olhar a história é fazer parar o tempo e absorver o passado que transitou e ainda transita os corpos que passam por este equipamento.



Figura 1 - Teatro D. Amélia

[acedido em <http://www.forumluisatodi.pt/wp-content/uploads/2018/02/historia1.jpg>]

Tudo começou a 1 de agosto de 1897, com a criação do Teatro Rainha D. Amélia, um teatro de traça italiana. Em 1908, foi considerado por Sousa Bastos “talvez a mais bonita e elegante casa de espetáculos de Portugal”, rivalizando com o seu espaço homónimo em Lisboa (o atual Teatro São Luiz). O edifício era iluminado a gás (“Bico Bauer”) (Restos de Coleção, 2015) e possuía uma sala de 222 lugares na plateia, oito frisas, 17 camarotes de primeira ordem e outros 10 segunda ordem, dois balcões e galerias de fundo (Fórum Luísa Todí, s.d.).

Vários foram os artistas que criaram obras cenográficas para este teatro, desde Eduardo Machado, Augusto Pina, passando por João Vaz. Deste último, se destaca o artístico pano de boca, que integra o acervo do Museu de Setúbal, instalado no antigo Convento de Jesus [4].



Figura 2 – João Vaz, deste último se destaca o artístico pano [acedido em <http://www.forumluisatodi.pt/wp-content/uploads/2018/02/historia2.jpg>]

Com a implantação da República em 1910, o Teatro D. Amélia, foi renomeado como Teatro da Avenida. Desde 1911 até 1915, as instalações do edifício atravessaram um período de degradação e em 1915 este edifício foi concedido à “Academia Sinfónica de Setúbal” a qual rebatizou a sala de “Luísa Todi”, em honra da famosa soprano sadina.

Durante o período de 1915 a 1918, o teatro manteve-se fechado ao público em remodelações. Em maio de 1918, o edifício Luísa Todi reabriu, modernizado e com toda a instalação de rede elétrica, em formato de cineteatro (Restos de Coleção, 2015). No entanto, era tempo de decadência e o teatro chegou a ser alvo de vandalismos, até ser adquirido por Raul Perfeito dos santos que reparou, remodelou e entregou o novo edifício à empresa Rosa Albino.

Após a morte do empresário José Maria da Rosa Albino, o cineteatro Luísa Todi deixou de ter atividade artística entrando novamente em decadência e apresentando sinais de ruína. No entanto, durante esse período serviu de sede de outra entidade Setubalense, a Sociedade Musical e Recreativa União Setubalense.

Na década de 50, o cineteatro foi adquirido pela companhia União Fabril que decidiu demolir o teatro e no seu lugar construir um novo cineteatro. As obras começaram em 1958 pela mão do arquiteto Fernando Silva, arquiteto responsável pela idealização do Hotel Sheraton e o Cinema São Jorge, em Lisboa.

Em 1960, foi inaugurado o novo Cineteatro Luísa Todí – de traça modernista - pelo Presidente da República Américo Tomás. Neste mesmo ano comemorava-se o primeiro centenário da elevação de Setúbal a cidade (Cinemas do Paraíso, s.d).

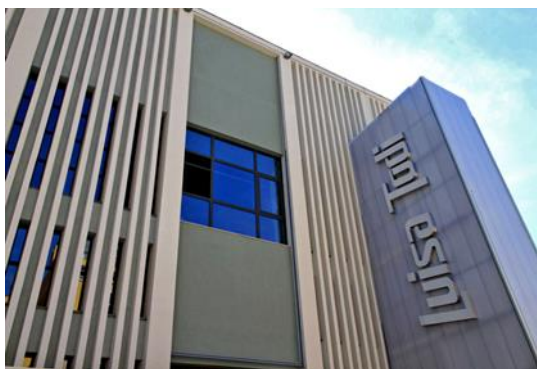
Em 1990, este edifício passa a ser propriedade da Câmara Municipal de Setúbal passando a ter uma gestão autárquica.

Em 2009, iniciaram-se obras profundas e complexas remodelações no edifício, pela mão de Paulo Ramos e Cidália Worm, do gabinete ETU- Espaço, tempo e Utopia. Em 15 de setembro de 2012, o Fórum Municipal Luísa Todí, reabre completamente modernizado, com novos espaços e sob a direção artística de João Pereira Bastos.

2.2.2 O Novo Fórum: De gestão municipal e direção artística de João Pereira Bastos

O atual Fórum Municipal Luísa Todí possui uma panóplia de valências necessárias para tornar possível o acolhimento de eventos de diferentes estilos (Fórum Luísa Todí, s.d.). Composto por diferentes espaços que vão desde a Sala Principal até ao Bar lounge, no último andar de este mesmo edifício, passando por um Foyer e um Playground para crianças.

Figura 3 - O Forum Luísa Todí – recuperado de <http://www.forumluisatodi.pt>



A) *Sala principal*

A sala principal foi concebida para acolher grandes espetáculos, bem como congressos, seminários, colóquios, etc. Possui uma lotação total de 634 pessoas; com uma plateia inclinada de 398 lugares (adaptada para receber pessoas com mobilidade reduzida) e um balcão com 236 lugares.

O palco possui uma profundidade de 16,8 metros, com a capacidade de albergar aproximadamente 37 pessoas (informações de J. P. Bastos, 6 de junho de 2018). É composto por uma Caixa de Palco de 20,5 metros de largura, com 12,5 metros de profundidade e 14 metros de altura até á teia e a Boca de Cena com 12,7 metros de Largura e sete de altura. O foco de orquestra tem capacidade de albergar 55 músicos, o que permite a realização de óperas e musicais.

Ao nível da iluminação cénica, a Sala Principal tem 110 projetores. E a nível cénico possui 14 varas contrapesadas e 15 varas monitorizadas.

Possuí ainda quatro cabinas de tradução que permitem a realização de eventos de cariz internacional.

Figura 4 - Foyer – recuperado de <http://www.forumluisatodi.pt>



Figura 5 - Foyer – recuperado de <http://www.forumluisatodi.pt>

João Pereira Bastos, o diretor artístico do Teatro, revela-nos, durante a nossa conversa, que esta é uma sala com “condições técnicas bastante razoáveis que, mesmo sendo inferiores ao que na

atualidade uma grande produção exige, permite o teatro funcionar bastante bem” (entrevista realizada a 6 de junho de 2018).

B) Foyer

O Foyer é um espaço de exposições e venda de merchandising, mas “este é um espaço relativamente pequeno, o que reduz as possibilidades de acolher algum tipo de exposições” (palavras de Bastos, na entrevista de 6 de junho de 2018), não estando por isso sempre ativo.

C) Playground

O *playground* para crianças foi criado como um espaço para o entretenimento e diversão dos mais jovens no decurso dos espetáculos, este espaço foi ainda criado para possibilitar a criação de atividades temáticas dos eventos de forma a incrementar a posterior partilha de experiências em família. Ainda assim, “as pessoas por norma não trazem os filhos” (Bastos, 6 de junho de 2018), não existindo cultura de desapego dos filhos. “As próprias mães quando eram confrontadas para deixar os filhos no *playground* preferem não ver o espetáculo... Na atualidade, simplesmente quando vêm ao teatro não trazem as crianças. São raras as vezes que este espaço foi utilizado, no máximo tivemos em alguma sessão, duas ou três crianças (Bastos, 6 de junho de 2018).

Quando confrontado com a ideia de estimular da criação de espaços temáticos sobre os espetáculos que estão a decorrer na sala principal, João Pereira Bastos afirma que: “qualquer pedido desta ordem, fá-lo-ia com todo o prazer. (...) As pessoas, pura e simplesmente, não vêm” (6 de junho de 2018).

D) Cafeteria

A cafeteria, localizada sob a entrada da sala principal, foi criada para dar suporte aos eventos. Porém, só no mês de maio de 2018 começou a funcionar corretamente. Segundo o diretor, João Pereira Bastos: “Até à cerca de um mês, a exploração da cafeteria era uma “tragédia”, mas depois de uma reunião “séria” está a trabalhar razoavelmente. Antigamente era uma “vergonha”, às vezes não estava lá ninguém” (6 de junho de 2018).

E) Roof61, Bar Lounge

O ROOF61, Bar Lounge, possui umas vistas panorâmicas sobre a cidade, a baía e a Serra. Este é um espaço muito agradável e atrativo, que possuindo dois horários distintos: dia e noite, permite a flotação de diferentes públicos. Durante o dia este espaço é maravilhoso para quem apenas quer tomar um café, descontraír e ler um pouco enquanto se aproveita a bela paisagem sobre o rio Sado. À noite é um lugar interessante para um momento *afterwork* ou, para uns “copos” com os amigos.

Sem embargo, este é um espaço que peca por não oferecer uma programação que estenda a oferta cultural do Fórum. João Pereira Bastos salienta que, na atualidade, “é meramente um bar de copos” (6 de junho de 2018).



Foto 6 - ROOF61, Bar Lounge – recuperado de <http://www.forumluisatodi.pt>

2.2.3 Os atores sociais envolvidos

A) Câmara Municipal de Setúbal

Presidente: Maria das Dores Meira

Departamento de Cultura, Educação, Desporto, Juventude e Inclusão Social

Vereador: Pedro Pina

Divisão de Cultura

Diretor: Luís Liberato Baptista

(Luísa Todí, s.d)

B) Fórum Municipal Luísa Todi

Diretor: João Pereira Bastos

Direção Técnica: Irreverente Show

Produtor Executivo: Raquel Narciso

Coordenador Geral de Logística: Mónica Jorge

Manutenção: Silvia Nunes

Assistente: Isabel Ganilho

Técnico de Som: Rui Santos

Técnico de Luz: António Rosa

Técnico de Audiovisuais: Nuno Gonçalves

Técnicos de Palco: Henrique Vitorino, Jorge Cova, José Santos, Fernando Portela, Artur Jordão e António Nascimento

Eletricista: José Lanzudo

Comunicação

Coordenação geral: Sérgio Mateus (Serviço Municipal de Comunicação e Imagem)

Design e paginação: Cognac. Happy Workaholics

Bilheteira: Isabel Marques e Alexandra Guilherme

Receção: António Fernandes e José Pereira

(Luísa Todi, s.d)

c) Impressões biográficas sobre os nossos entrevistados

Pedro Pina é o atual vereador do departamento Cultura, Educação, Desporto, Juventude e Inclusão Social da Câmara Municipal de Setúbal, que se encontra sob a vereação da CDU (Câmara Municipal, 2018). Pedro Pina cuja idade ronda os 40 anos, apresenta-se como um homem de aspeto cuidado e com um sorriso simpático, transmitindo uma sensação entre o formal e informal, que permite um bem-estar e proximidade ao poder autárquico.

João Pereira Bastos, atual diretor artístico do Fórum Municipal Luísa Todi, aos 71 anos, apresenta-se de forma afável, agradável e de humor inteligente. Foi diretor da Antena 2 e diretor artístico do Festival de Música de Macau e do Teatro Nacional de São Jorge. Após a sua aposentadoria decidiu aceitar o convite da direção artística do Fórum.

2.3. As parcerias colaborativas, mecenas e associações a eventos nacionais

O Fórum Municipal Luísa Todi possui, tal como o nome indica, uma gestão municipal. Desta forma, o orçamento cultural da Câmara Municipal de Setúbal é a fonte principal fonte de orçamento do Fórum.

No entanto, os espetáculos do Fórum têm sempre um “sponsor que se encarrega sempre de garantir os dinheiros que necessários, para não ser apenas e só o honorário público a pagar” (palavras de Bastos, 6 de junho de 2018). O Mecenas principal do Fórum é o grupo SAPEC AGRO BUSINESS [5].

O Fórum é também um espaço para festivais, ciclos e jornadas. Destacando-se, o Festival de Música de Setúbal; a Festa do Teatro- Festival Internacional de Teatro de Setúbal; o V Ciclo dos Concertos Íntimos; as IV Jornadas de Música de Camara de Setúbal.

O Fórum tem ainda associado os Prémios Jovens Músicos Antena 2.

Como colaboradores “têm sempre um lugar garantido” (palavras de Bastos, 6 de junho de 2018), no Fórum: O coro infantil de Setúbal [6]; a Academia Luísa Todi [7]; o Conservatório Regional de Setúbal [8]; a Academia de Dança Contemporânea de Setúbal [9]; o TAS- Teatro Animação de Setúbal [10]; o GATEM[11]; o Teatro Estúdio Fontenova[12].

3. Caminhos, ligações, objetivos e futuros do Fórum Municipal Luísa Todi

3.1. O enunciar de um caminho e de um futuro

Na mensagem publicado no site, intitulada “Da Simona, à Ópera e à Música Sinfónica e Popular”, João Pereira Bastos anuncia o caminho proposto para a programação do ano 2018. Destacando a necessidade de compatibilizar uma gestão prudente com a possibilidade de apresentação de propostas atrativas em diversos quadrantes de opções estéticas, culturais e da simples fruição. (Bastos, 2018).

Assumindo a singularidade territorial do Fórum, “é o único grande palco do concelho”, João Pereira Bastos revela a necessidade de o fórum dispor de uma “múltipla valência” e propostas que apresentem uma “qualidade bastante razoável”.

No entanto, segundo o diretor, existe uma necessidade de elevar o município Sadino a “ver cultura a sério”. Definindo como cultura – e citando José Mário Branco - como “uma coisa muito arquitetada e com alguma complicação da sua génese”, sendo fruto “no mínimo de trabalho universitário”.

João Pereira Bastos diferencia a cultura entre “cultura popular e não popular” e assume que, a seu ver, a “cultura é a cultura não popular”. Bastos defende a “cultura como objetivo principal”, afirmando que é necessário – mas com um “certo senso” - “pugnar” para que a “verdadeira cultura” esteja presente e que a consuma “quem quer ou seja chamado por ela”. No entanto, ressalta que entidades como a Academia de Dança Contemporânea de Setúbal; o TAS- Teatro Animação de Setúbal ou o Teatro Estúdio Fontenova “têm sempre um lugar garantido”, no Fórum.

Bastos considera que um dos seus maiores sucessos, desde que o Fórum abriu, é o leque de ofertas de qualidade, dando o exemplo da diversidade de música sinfónica, a qual “nem de perto, nem de longe sonhava ter em Setúbal” (Bastos, 6 de junho de 2018).

Já na visão do Vereador Pedro Pina, o fórum teve e tem “um papel fundamental na afirmação cultural da cidade”. No entanto, refere que o fator limitante do Fórum é ser o “único equipamento com aquelas características” na cidade e explica a necessidade de “dar espaço” a muitas coisas que o município gostaria “que fossem diferentes”. O Vereador Pedro Pina refere dois exemplos:

- A necessidade de o fórum ter que acolher muitas atividades culturais do foro associativo e escolar; ou atividades totalmente fora do âmbito cultural (tal como: seminários, fórum, congressos);
- O facto de a população em geral ver o Fórum como um equipamento e não como um espaço cultural.

Estes são dois fatores que impossibilitam o Fórum de “ter uma programação própria” (Pina, 6 de junho de 2018).

Ambos, Vereador da Cultura (Pedro Pina) e Diretor do Fórum (João Pereira Bastos), concordam com a necessidade de - com um “certo senso”, mantendo a “qualidade artística” e “pouco a pouco” - estimular a população Sadina a olhar para o Fórum Municipal Luísa Todí como um

Espaço Cultural, com programação cultural própria, na qual se incluam, sem dúvida, as produções culturais, de qualidade, criadas pelos diferentes agentes culturais da cidade.

3.2) Uma visão e uma missão

Cruzando as entrevistas realizadas junto do Vereador da cultura (Pedro Pina) e do Diretor do Fórum (João Pereira Bastos) e a mensagem ao público do respetivo diretor, podemos aferir que o Fórum Municipal Luísa Todi pretende ser a referência da diversidade e da qualidade artística no Panorama Cultural do Município de Setúbal.

O Fórum Municipal Luísa Todi tem como missão gerar valor cultural no Município de Setúbal, através de: (1) apresentação diferentes propostas (eclecticas) com qualidade e valor artístico; (2) Apresentação diversas propostas estéticas, culturais e de simples fruição; (3) Garantia de um espaço expositivo para todas as entidades do Município que apresentem propostas com “qualidade artística”.

3.3) Identificação dos Objetivos

Partindo da frase “Que cultura queremos vs podemos ter para Setúbal”, João Pereira Bastos subdivide os objetivos do Fórum em três tipos principais que apresento a seguir: o objetivo impossível, os objetivos possíveis e o objetivo normal (dados registados a partir da entrevista a Bastos, 6 de junho de 2018).

- **Objetivo Impossível**
 - Criar uma companhia Ópera Luísa Todi, de itinerância nacional e europeia para levar o nome da Luísa Todi a todo o País e Europa.
- **Objetivos Possíveis**
 - Compatibilizar a gestão prudente com propostas atrativas e de qualidade.
 - Apresentar propostas atrativas em diversos quadrantes de opções estéticas, culturais e da simples fruição recreativa.
 - Continuar a história do Fórum e a sua ligação à música. Ex. Temporada sinfónica de Setúbal, cujos parceiros são: a Orquestra Metropolitana de Lisboa, a Orquestra da Gulbenkian e a Orquestra Sinfónica Portuguesa.
 -
- **Objetivo Normal**
 - Dar o maior apoio possível às associações de Setúbal que demonstrem como valor a qualidade artística.

Como valores principais, os nossos entrevistados destacam: a qualidade artística; a diversidade estética e artística dos espetáculos, e a diversidade etária dos públicos.

3.4. Públicos Alvo

Sendo a programação do Fórum uma programação eclética, o seu público apresenta-se como um público diversificado em geral. No entanto, devido à “suave tendência” e gosto de João Pereira Bastos, bem como ao legado histórico do Fórum, a maioria do público é um público amante de música. No entanto, devido às suas colaborações e proximidade à população, o Fórum apresenta ainda um conjunto de espetáculos destinados: (1) a crianças e famílias. Exemplo disso, são os espetáculos “Bambolinices” e o “Corcunda de Notre Dam” da cooperativa GATEM- Espelho Mágico; (2) a um público mais idoso. Exemplo disso foi o espetáculo “Canções da Nossa Memória”, realizado pelos alunos e professores da Universidade Sénior de Setúbal- UNISSET.

3.5. Comunicação com as audiências locais

O Fórum Municipal Luísa Todi tem uma produção de agendas quadrimestrais, onde é apresentada toda a programação correspondente. Estas agendas além de se poderem encontrar em formato papel, nos diferentes pontos de informação da cidade (tais como: Casa da Cultura, Casa da Baía, Turismo de Setúbal e no Fórum Municipal Luísa Todi), podem ser descarregadas virtualmente e, de forma totalmente gratuita, na página do Fórum Municipal Luísa Todi - <http://www.forumluisatodi.pt/>.

3.6. Avaliação do impacto do trabalho do Fórum Municipal Luísa Todi na comunidade

Segundo Bastos, as salas de espetáculos estão “senão sempre, quase sempre, cheias”, evidenciando uma grande afluência da população ao Fórum. É importante referir interligações e colaborações do Fórum com as diferentes associações de Setúbal. Exemplo vivo disso são: a atuação, em julho de 2018, do Coral Infantil de Setúbal (que Bastos descreve como sendo “uma força viva de cidade”) com Maria João Matos (vencedora do projeto Luísa Todi Jovens Clássicos de 2015) e, sempre presente, a Festa do Teatro- Festival Internacional de Teatro de Setúbal, organizada pelo Teatro Estúdio Fonte Nova.

No entanto, embora existam colaborações entre as entidades (TAS, ADCS, Teatro de Fontenova, Conservatório de Setúbal) com o Fórum, do ponto de vista do que seria uma

produção própria do Fórum, as colaborações vêm-se afetadas pelo “hermetismo”, fechamento, da programação e vida das próprias associações. Assim sendo, existe possibilidade de participação e colaboração pontual em alguns espetáculos, no entanto, ainda não foi criado o espírito co-criativo, colaborativo, entre associações e algumas delas sentem mesmo medo em relação “à perda do espaço individual” (Pina, 6 junho de 2018), aquando da partilha da criação de um projeto comum.

4) Análise Swot

Com esta análise pretende-se sintetizar e analisar os pontos fortes e fracos, bem como as oportunidades e ameaças que a cidade de Setúbal enfrenta para gerar e consumir cultura, tendo em conta os contributos recolhidos nas nossas entrevistas e posteriormente analisados:

Contexto Interno

Pontos Fortes	Pontos Fracos
Cidade com características especiais e favoráveis ao turismo adulto e familiar;	“Problema crónico que é o dilema de estar demasiado próximo e ao mesmo tempo demasiado distante de Lisboa [Proximidade a Lisboa]” (palavras de Pina, 6 de junho de 2018);
Sensação de calma e tranquilidade;	Falta de comunicação, regularidade e variedade dos horários dos transportes dentro da cidade;
O rio e a Serra (conjugam-se numa beleza territorial “única”);	Falta de comunicação, regularidade e variedade dos horários dos transportes na sua ligação com as cidades vizinhas;
Cidade com forte histórico associativo e cooperativo;	Diversidade do tecido social, dificulta aquilo que parece mais fácil de executar ao nível das políticas públicas, que é uma estandardização das atividades culturais.
Elevado número de associações e cooperativas na cidade;	
Autarquia é próxima dos cidadãos;	
Autarquia que investe na cultura e acredita na cultura como fonte de integração social, educação e com capacidade para fomentar o turismo;	
Concentração de um pólo que pode irrigar a vertente cultural deste território: escolas profissionais e conservatórios de artes; Academia Luísa Todi;	
Conservatório Regional de Setúbal; Academia de Dança Contemporânea de Setúbal.	

Contexto Externo

Oportunidades	Ameaças
Diversidade do tecido social oferece a possibilidade de gerar múltiplas formas de arte únicas na cidade (e inclusive no país);	Cair no discurso fácil: “Proximidade a Lisboa”, sem procurar linhas de força mobilizadoras da população local e dos turistas;
Autarquia próxima dos cidadãos facilita o reconhecimento de projetos de qualidade;	Elevado número de associações e cooperativas na cidade com os mesmos objetivos estratégicos, faz aumentar a competição entre elas, podendo asfixiar-se mutuamente;
O elevado número de associações e cooperativas facilita o encontro de lugares/espços comuns para a construção de projetos co-criativos e colaborativos;	Falta de confiança entre associações e medo de “perda de identidade” impedem colaborações que seriam proveitosas se houvesse diálogo;
Novas lógicas associativistas (por parte dos mais jovens);	Défice cultural de uma parte importante da população que só a força conjugada do município, das escolas, da população flutuante (onde se encontram artistas e outros criativos que voltam com mais valia simbólica e efetiva) pode ajudar a alterar.
Processo de metamorfose dentro das várias instituições;	
Proximidade a Lisboa, o que aparentemente pode parecer um defeito “crónico” deve e pode tornar-se uma mais valia, pois, parte da população turística que escolhe Lisboa como destino, passa também por Setúbal;	
Novos espaços com programação cultural diversificada.	

4.2 O Fórum Municipal Luísa Todi

Contexto Interno

Pontos Fortes	Pontos Fracos
Espaço com excelentes recursos técnicos e humanos;	Parca ou deficitária utilização dos diferentes espaços que constituem o edifício;
Diferentes espaços/ocupações dentro do mesmo edifício;	Falta de planeamento de atividades para além dos espetáculos da Sala Principal;
Relações de proximidade com as escolas, os agentes culturais e associações do território;	Falta de produção própria;
Localização (centralidade);	Dificuldade de gestão do espaço numa lógica menos formal.
Gestão Municipal;	
Mecenas;	
Programação diversificada; Qualidade artística;	
Diretor com experiência.	

Contexto Externo

Oportunidades	Ameaças
Ser o único equipamento na cidade de Setúbal com estas características;	Necessidade de adaptação da programação às necessidades das associações, escolas e agentes culturais da cidade;
Falta de programação nos meses de agosto pode ser contornada abrindo espaço para possíveis “residências de criação” (incubadoras de criação e inovação no espaço urbano) destinadas a novos criadores;	Falta de equipa técnica no mês de agosto;
Colaborações efetiva entre o Fórum e as escolas, associações e agentes culturais do Território;	Excesso de formalismos na gestão do espaço;
Espaço com excelentes recursos técnicos e humanos;	População pouco cultivada;
Público ativo/ população local muito ativa	Fraco orçamento destinado à cultura em geral e às artes performativas, em particular.
Espectáculos com sala quase sempre cheia ou quase cheia.	
Adaptação da programação às necessidades das associações, escolas e agentes culturais da Cidade, facilitando o fluxo de diversas populações/públicos pelo espaço do Fórum.	

5. Conclusões finais

Criando um “panorama”, construído de forma “quási” simmilianiana, com recurso ao contributo de J. M. Pais (1993), fui ao longo deste artigo descrevendo o Município de Setúbal e o Fórum Municipal Luísa Todi. O Fórum Municipal Luísa Todi teve e tem “um papel fundamental na afirmação cultural da cidade”, como afirmou o Vereador Pedro Pina (entrevistado a 6 de junho de 2018), sendo um espaço de características únicas no Município de Setúbal. Servindo de base e lugar de apresentação de muitas das atividades culturais – sejam elas de cariz mais popular ou não - que se desenvolvem no Município; e atuando com bastante sucesso, mantendo a sala de espetáculos quase sempre cheia.

O Fórum cumpre, desta forma, com a missão a que se propõe, apresentando diferentes propostas com qualidade e valor artístico, apresentando diversas propostas estéticas, culturais e de simples fruição, garantindo ser um espaço expositivo para todas as entidades do Município que apresentem propostas com “qualidade artística”.

É um exemplo de um Espaço Cultural que segue algumas das linhas estratégicas para a cultura desenvolvidas nas grandes cidades, tal como a cidade de Lisboa (v. Costa et al., 2017). Promovendo a vivência e a fruição cultural da cidade; aproveitando, promovendo e mobilizar dinâmicas culturais locais de proximidade; incrementando a literacia cultural; garantindo condições facilitadoras do acesso à cultura; promovendo a qualidade da experiência como forma de valorizar a fruição cultural (Costa et al., 2017: 259 - 263).

No entanto, devido ao seu formalismo, não existe “espaço” no Fórum para a criação de residências para jovens criadores; nem para uma produção própria; nem para o incentivo à co-criação entre entidades que colaboram com o Fórum.

Certo é também, que para existir co-criação tem de existir o elemento/sentimento de confiança, , no entanto, esta falta de confiança não pode ser motivo para o estancamento dos incentivos necessários, tanto ao nível económico, atribuídos pelo próprio município, como ao nível das propostas/encomendas/convites de trabalho feitas pelo próprio Fórum.

Uma maior colaboração e confiança entre organizações culturais, locais e partes interessadas, leva a uma maior convivência/convivialidade local, nas cidades ou territórios com perfis artísticos intrigantes e com a multi-colaboração de vários atores (Borges, 2017: 373).

Por isso, considero que é de fundamental importância o Fórum Municipal Luísa Todi e o Município repensarem as suas formas de incentivo à co-criação entre as diferentes associações, escolas e restantes agentes culturais do Município de Setúbal.

Anexos

Guiões das entrevistas

As entrevistas foram realizadas tendo por base um guião semiestruturado, dando origem a conversas a duas conversas – a primeira de 30 minutos e a segunda de aproximadamente 1h - com as quais pude aproximar-me de uma forma profunda, ainda que suave, à densidade e complexidade que envolve o Município de Setúbal e o Fórum Municipal Luísa Todi.

Agradeço desde já, a forma amável e disponível com que fui recebida tanto pelo Vereador da Cultura Pedro Pina, como pelo Diretor do FMLT, João Pereira Bastos.

Guião da Entrevista feita ao Vereador da Cultura, Dr. Pedro Pina

Apresentação da entrevistadora e dos objetivos do trabalho de investigação

Qual pensa que ser a função cultural da cidade capital de Distrito de Setúbal?

Qual a sua visão sobre a função dos Equipamentos Municipais e qual prevê que seja a sua função para o desenvolvimento cultural do território, neste caso cidade e Distrito e Setúbal?

Centrando-nos agora no contexto histórico pós 25 de abril de Setúbal, onde o associativismo e o cooperativismo foram grandes dos fatores de destaque do panorama cultural Setubalense, com a criação de grupos de teatro, sociedades recreativas, associações culturais: Como está o panorama cultural de Setúbal comparativamente (faamos de números se possível) com 1974?

Olhando para a história de Setúbal e todo o seu legado associativista e de coletividades, considera oportuno desenvolver uma política de cidade que fomente o cooperativismo e o trabalho em rede destas associações?

Sabendo que Setúbal é um dos maiores produtores de estudantes de dança do país, com a Academia de dança de Setúbal, considera que a população de Setúbal está educada consumir/fruir dança?

Como entende a criação e a produção de espetáculos de Artes cénicas nesta nossa comunidade?

Focalizando agora o nosso olhar e pensamento no Fórum Municipal Luísa Todi, qual considera que deveria ser a principal função deste espaço no território que a cidade de Distrito Setúbal?

Considera que esta função/objetivo está a ser cumprido pela atual direção do Fórum? Poderia explicar com detalhe a sua opinião sobre o FMLT?

Considera que o FMLT fomenta potencial artístico no território, distrito e Cidade de Setúbal? Porquê?

Continuando com o nosso foco no FMLT, seria possível indicar-me seria possível indicar-me duas forças, fraquezas, ameaças e, por fim, duas oportunidades que são ter na cidade de Setúbal um equipamento como o FMLT?

Muito obrigado pela sua disponibilidade para me receber e responder às minhas questões.

Guião da Entrevista feita ao Diretor FMLT- João Pereira Bastos

Apresentação da entrevistadora e dos objetivos do trabalho de investigação.

Se tivesse de descrever numa frase um caminho, uma missão, para o FMLT, qual seria ela?

Considera que as atividades do FMLT estão totalmente alinhadas com os objetivos e a missão principal do FMLT?

Existe algo que gostaria de fazer, mas que ainda não tenha conseguido concretizar neste equipamento?

Na sua carta de apresentação, que li com atenção e apresentei na aula, fala de uma “gestão prudente”, por sua vez alinhada a propostas atrativas em diversos quadrantes, das opções estéticas, culturais à simples fruição recreativa. Poderia desenvolver esta visão geral que tem para a instituição?

Focalizando-nos agora no contexto histórico pós 25 de abril de Setúbal, onde o associativismo e o cooperativismo foram fatores de destaque do panorama cultural Setubalense, com a criação de grupos de teatro, sociedades recreativas, coletividades, associações culturais, etc... Sabendo que na atualidade muitas de essas instituições já não existem, mas que outras permanecem resilientes às mudanças culturais da cidade, qual acredita ser o papel do FMLT, como equipamento municipal, e na sua relação com essas pequenas e médias instituições culturais?

Qual é a sua perspetiva sobre o trabalho em rede que estas instituições tão diversas podem desenvolver?

Existem produções do FMLT que gostasse de destacar?

Qual é a sua opinião sobre a possibilidade efetiva de coproduções/cocriações entre o FMLT e outras entidades do panorama cultural setubalense?

Sabendo que Setúbal é um dos maiores produtores de estudantes de dança do país, com a Academia de Dança de Setúbal, acha que a população de Setúbal está educada/disponível para consumir/fruir espetáculos de dança?

Acredita que o FMLT teve e tem uma função para a criação e desenvolvimento desse publico?

Acha que seria importante programar mais dança dentro do contexto do FMLT?

Sendo a música um grande foco do FMLT, com o projeto Luísa Todi Jovens Clássicos - agora associado ao Premio jovens Músicos da Antena 2, considera a possibilidade de criação de Operas Dançadas, como produções exclusivas do FMLT e o ADS?

Focalizando-nos agora em todos os serviços que o FMLT revela ter à disposição do público, como por exemplo o bar do teatro, o lounge, o foyer e o playground, como decorre o seu funcionamento? Existe um horário de funcionamento, abertura e encerramento, capaz de responder às expetativas dos públicos?

Existe uma convocatória aberta para exposições de artistas que fazem assim a exibição das suas obras no foyer? Qual o tipo de exposições que normalmente acolhem?

Observando a importância de um playground num teatro, para uma sociedade contemporânea, poderia descrever como e quando se realizam atividades neste espaço e que propósito servem?

Quando ocorreu a última atividade neste espaço?

Por último, fazendo uma análise de geral do funcionamento, gestão e caminhos do FMLT, seria possível indicar-me duas forças, fraquezas, ameaças e, por fim, duas oportunidades que são ter na cidade de Setúbal o FMLT?

Muito obrigado pela sua disponibilidade para me receber e responder às minhas questões.

Notas

[1] O Teatro do Elefante (TdoE) é uma cooperativa cultural (sem fins lucrativos / organização não governamental) com sede, desde 1997, em Setúbal, Portugal. Um de seus principais objetivos é trabalhar através das artes construindo uma forte relação de cidadania entre os jovens. A TdoE desenvolve projetos culturais, educacionais e sociais com o objetivo de promover a conscientização sobre questões cívicas, como oportunidades de igualdade e intercâmbio multicultural. (European Youth Portal,s.d)

[2] A Casa da Baía – Centro de Promoção Turística, inaugurada a 7 de maio de 2011, disponibiliza serviços de promoção, divulgação e comercialização de produtos de referência do concelho, como queijos, vinhos e doces, além de incluir zonas de restauração. (Setúbal Município Participado. s.d)

[3] Casa da Cultura – A Casa da Cultura, com múltiplas valências de aprendizagem e criação artística, renova a “construção permanente da que é a cultura da cidade”, reforçou a autarca, frisando: “Os setubalenses recuperam hoje um dos mais importantes espaços de história e cultura do Concelho.” (Setúbal Município Participado. s.d)

[4] Convento de Jesus – A Igreja do antigo Mosteiro de Jesus ou Convento de Jesus de Setúbal é uma igreja de estilo gótico situada em Setúbal, considerada como um dos primeiros exemplos do estilo manuelino. (Wikipédia,s.d)

[5] O grupo SAPEC AGRO BUSINESS é um player internacional nos mercados de Proteção de Culturas e de Nutrição de Culturas, concentrando a sua ação na sustentabilidade da agricultura. . (SAPEC, s.d).A SAPEC AGRO BUSINESS possui um polo fabril na cidade de Setúbal, com dois departamentos Sapec Agro Business (Fábrica) e a Sapec Química, S.A (Polígono Industrial) ambas situadas na Av. do Rio Tejo 42 –Mitrena- Setúbal. (SAPEC,2018)

[6] O Coral Infantil de Setúbal foi fundado em novembro de 1979. Atualmente, os coralistas do Coral Infantil de Setúbal frequentam aulas de Formação Musical para além dos ensaios regulares. A Direção Artística é da responsabilidade do Maestro Nuno Batalha e colaboram

também com o Coral os professores Gonçalo Simões (Piano) e Raquel Pereira (Formação Musical/Violino). (Coral Infantil de Setúbal, 2013)

[7] Academia Luísa Todi - A Academia de Música e Belas artes Luisa Todi é uma escola com ensino integrado de música comparticipada pelo Ministério da Educação. Desde o Berçário e Pré-escolar, a escola acompanha os alunos até ao Secundário. (Academia Luísa Todi, 2017).

[8] Conservatório Regional de Setúbal Ensino Especializado da Música, tutelada pelo Ministério da Educação, através do Gabinete do Ensino Particular e Cooperativo, integrada na rede de escolas do ensino secundário. (Conservatório Regional de Setúbal, s.d)

[9] A Academia de Dança Contemporânea de Setúbal (ADCS) tem como objectivo fundamental a formação de bailarinos profissionais, através de um ensino ministrado por profissionais. É titulada pela Associação Academia de Dança Contemporânea (AADC), instituição privada sem fins lucrativos, constituída por pessoas interessadas no projecto educativo definido para a escola, entre os quais se contam nomes da dança e da cultura portuguesa. É equiparada a instituição de utilidade pública desde 1983. (A Academia de Dança Contemporânea de Setúbal, s.d)

[10] TAS - Teatro Animação de Setúbal é uma companhia de teatro com intervenção na cidade, concelho e distrito de Setúbal, mas com visibilidade nacional, sobretudo pela qualidade do seu trabalho, tendo atuado ininterruptamente ao longo das últimas três décadas e meia, atingindo sucessivas gerações, como escola de atores e formadora de públicos. O reconhecimento dos profissionais que integram a estrutura é refletido também pela presença constante, e na forma como se têm distinguido em diversas produções externas no teatro, televisão e cinema. (TAS, s.d)

[11] GATEM- Cooperativa Cultural CRL – Tem como objetivo formar público e aproximar esse público dos artistas e da nossa vida cultural é o sentido maior da proposta cultural da GATEM. Para além de desenvolver várias atividades culturais ligadas à comunicação, a GATEM faz teatro para toda a família. Tem 21 anos de atividade ininterrupta. É objetivo da GATEM desenvolver e promover o teatro e atividades com ele relacionadas que visem a formação de públicos e o gosto e o estímulo pelo conhecimento das artes e culturas. (Pumpkin, s.d)

[12] O *Teatro Estúdio Fontenova* nasceu oficialmente a 15 de setembro de 1985 e tem uma atividade profissional regular desde 2004. Tem dedicado o seu trabalho à pesquisa, experimentação e produção, criando as condições para que o trabalho artístico possa concretizar-se, ser visto e partilhado pelo público e pela comunidade, procurando estabelecer um conjunto de relações com outras estruturas e criadores. (TEF, s.d)

Referências Bibliográficas

ANJOS, C. M. (2004). Poder Autárquico e Grupos Locais de Acção Autónoma Conflitualidade e Complementaridade: as Associações de Cultura em Setúbal. (Tese de Mestrado não publicada). Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa (ISCTE), Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa. 1-184.

BORGES, V. (2017). Cultural organizations, collaborative contexts and public: How they become small communities. Portuguese Journal of Social Science, 36(3), 359–376.

PAIS, J. M. (1993). Nas Rotas do Quotidiano. Revista Crítica de Ciências Sociais, 105–115.

COSTA, P. et al. (2017). Estratégias para a cultura da cidade de Lisboa, Lisboa: CML.

Webgrafia:

Coral infantil de Setúbal. (2013). Historia . Recuperado de <http://www.coralinfantildesetubal.com/index.php/quemsomos/historial>

Conservatório Regional de Setúbal (s.d). Historia . Recuperado de <https://www.conservatoriosetubal.pt/historial/>

A Academia de Dança Contemporânea de Setúbal (s.d). escola. Recuperado de <http://www.adcsetubal.com>

Delgado H. (2004). Público. Recuperado de <https://www.publico.pt/2004/06/15/local/noticia/setubal-inaugura-gabinete-de-apoio-a-imigrantes-1196615>

Academia Luísa Todi (2017). Quem Somos . Recuperado de <http://www.coralinfantildesetubal.com/index.php/quemsomos/historial>

Equipa. (s.d). Teatro Estúdio Fonte Nova. recuperado de <http://www.teatroestudiofontenova.com/teatroestudiofontenova/>

European youth portal. (s.d). volunteering organisation information. Recuperado de https://europa.eu/youth/volunteering/organisation/947470296_sl

Fórum Municipal Luísa Todi (2018). MENSAGEM DO DIRETOR. Recuperado de <http://www.forumluisatodi.pt/mensagem/>

Fórum Municipal Luísa Todi (2018). PRÓXIMOS ESPETÁCULOS. Recuperado de <http://www.forumluisatodi.pt/espeticulos/>

- Fórum Municipal Luísa Todi. (s.f). Ficha Técnica. Recuperado de <http://www.forumluisatodi.pt/ficha-tenica/>
- Ribeiro J, (2007). Nesta Hora . Recuperado de <http://nestahora.blogspot.com/2007/09/um-jardim-beira-mar-plantado.html>
- Pumkin. (s.d). GATEM. Recuperado de <https://pumpkin.pt/parceiro/grupo-de-animacao-e-teatro-espelho-magico/>
- Rodoviária do Alentejo. (2018). Horários. Recuperado de <https://www.tuugo.pt/Companies/rodoviária-do-alentejo-s.a98/0240004188129#!>
- Setúbal Município Participado. (s.d). Câmara municipal. Recuperado de <http://www.mun-setubal.pt/pt/pagina/executivo/335>
- Setúbal Município Participado. (s.d). Casa da cultura. Recuperado de <http://www.mun-setubal.pt/pt/noticia/casa-da-cultura-ja-abriu/993>
- Setúbal Município Participado. (s.d). Casa da bahia. Recuperado de <http://www.mun-setubal.pt/pt/pagina/casa-da-baia/170>
- Saptec. (2018). Saptec. Recuperado de <http://www.saptecagrobusiness.com/pt/>
- TST. (2018). Horários, TST- Transportes Sul do Tejo. Recuperado de <https://www.tsuldotejo.pt>.
- TAS. (s.d). Teatro Animação Setúbal Historial. Recuperado de <http://www.tas.pt>

Leirena Teatro: Contextualização e análise de uma companhia de teatro de Leiria

Beatriz Esperança Agostinho³

1. Enquadramento teórico

O artigo *Artistas em rede ou artistas sem rede? Reflexões sobre o teatro em Portugal* (Borges, 2002) procura compreender as características do mundo do teatro em Portugal, focando dois aspetos centrais: por um lado, os artistas, profissionais em rede, aprendem a gerir a diversidade de experiências e as incertezas de uma profissão sem rede; por outro lado, os grupos de teatro, preferencialmente de pequenas dimensões, funcionam como “placas giratórias” e “viveiros de artistas” em regime de polivalência profissional.

Este artigo surge no âmbito de uma investigação levada a cabo pela autora, depois de uma fase de observação e estadia nos grupos, realização de inquéritos e recolha de entrevistas. A esta informação de terreno foram articuladas pistas de análise de um quadro teórico que utilizarei para discutir o estudo de caso apresentado neste artigo.

O primeiro ponto abordado é a **concentração espacial da atividade teatral**. É certo que são as cidades, fontes importantes de serviços e saberes, que reúnem a maior parte das instituições de formação, produção, difusão das artes, as atividades de conceção e de realização dos produtos culturais, a administração cultural do estado, os críticos, os jornalistas, os mediadores dos mercados artísticos e, finalmente, os públicos.

Esta concentração espacial das profissões artísticas e da atividade teatral implica relações concertadas, de cooperação tácita, cumplicidade, troca e interdependência. Também se associa, por outro lado, a este cenário a concorrência e as “alianças” entre grupos de teatro e a multiplicidade de redes de relações e sociabilidade, papéis profissionais e itinerários de carreira dos artistas.

No caso português, os dois centros principais do mercado de trabalho dos artistas, dos grupos, companhias e projeto de teatro são as cidades de Lisboa e Porto. Apesar da política cultural de descentralização, o número de artistas e grupos de teatro nestas cidades não regrediu estando maioritariamente concentrados nas zonas urbanas.

³ Pós-graduada em Dança na Comunidade.

Os resultados preliminares desta investigação apontam ainda para uma sucessão de períodos de trabalho, alternados com períodos de não trabalho no teatro, para os artistas e outros profissionais do teatro. Um dos exemplos das profissões intermitentes nas artes do espetáculo é o artista-ator uma vez que os inquéritos realizados pela autora apresentavam uma predominância dos contratos feitos ao projeto ou ao espetáculo, por períodos inferiores ou iguais a seis meses. Assim estes artistas-atores gerem as suas gratificações monetárias e simbólicas, demonstrando uma particular resistência para com a falta de oportunidades e uma tolerância em relação às desigualdades de rendimentos, no seio de uma profissão arriscada.

Estes processos de intermitência e flexibilidade nas artes levantam algumas questões à autora como por exemplo: como é que os artistas contactam os grupos de teatro? Como é que os artistas são “captados” pelos grupos? Como é que os artistas se organizam em grupos e de que forma falam desses grupos e projeto de teatro? Finalmente, o que é que os artistas procuram nos grupos de teatro e vice-versa?

Apesar do artigo não pretender respostas conclusivas é possível articular os seus contributos teóricos com a dimensão empírica do mundo da arte teatral: os profissionais das equipas artísticas passam por períodos de socialização nos grupos e companhias de teatro, procurando desmultiplicar as suas experiências amadoras ou profissionais e solidificar o seu itinerário artístico. Para isso muito contribuem as estruturas teatrais que funcionam como nichos de estabilidade, permitindo às “novas” gerações de atores, numa primeira fase, conhecer os membros que compõem a comunidade teatral, ter acesso às informações sobre os grupos e os projetos. Enfim, construir as bases de uma carreira artística e consolidar o seu percurso com vista à profissionalização.

A variedade das práticas dos artistas e dos projetos de teatro, entre outros fatores, contribui para a originalidade e para o sentido não rotineiro destas profissões, da mesma maneira que parece dificultar a tarefa da investigadora. Afinal, como é que se pode descortinar o que está subjacente a todos estes processos? Qual é o sentido destas transformações no panorama artístico e teatral português?

O segundo ponto abordado pela autora questiona se artistas são **profissionais em rede ou serão afinal profissionais sem rede**. Primeiramente foi feito um levantamento dos grupos de teatro em Portugal e elaborada uma tipologia embrionária assente na diversidade sociológica das situações em que se desenvolve a atividade artística teatral portuguesa. Surgiram assim cinco

tipos de grupos: as companhias-famílias apresentam-se como nichos de estabilidade, importantes para a consolidação de uma carreira e “placas giratórias” das equipas artísticas; os grupos micro-empresas são “viveiros de artistas” que circulam pelo mesmo sector de especialização; os grupos-satélites são espaços de experimentação com intrincadas redes de relações; os grupos-projeto são liderados por artistas de diferentes áreas; e os grupos temporários integram artistas convidados por espetáculo, sendo tendencialmente os grupos de animação de rua e na escola.

Com estas noções assentes a autora aprofunda o tópico, **redes de artistas, enquanto meio de redução da incerteza profissional**. Tendo em conta o trabalho de terreno da autora, é possível afirmar que o mundo da arte teatral português se organiza em redes: redes de artistas fechadas sobre si mesmas; redes de artistas que intersectam outras redes de artistas com estilos e domínios diferentes, com resultados visíveis na diversidade dos trabalhos produzidos; redes de artistas com importantes ligações a grupos, companhias e projeto, perfeitamente estabelecidos no mercado teatral. No sentido desta análise, é possível dizer que cada artista pertence a uma ou muitas redes de pares que constituem o seu grupo de referência, colaboração e avaliação do trabalho artístico.

É notória a existência de círculos sociais com densos subgrupos que frequentam e são habituais colaboradores dos grupos de teatro, pois as redes de artistas podem ser efémeras e a participação num projeto pode ser de curta duração. Além disso, para assegurar a qualidade de execução individual e a coordenação das tarefas, os responsáveis dos projetos procuram trabalhar com profissionais que já conhecem de trabalhos anteriores, escolhidos pelas suas características e competências singulares, capazes de formar equipas experientes.

Neste sentido, a continuidade das relações profissionais, a passagem dos atores, dos encenadores, dos técnicos, de um projeto para outro, tem vantagens, não só no domínio da seleção e contratação do pessoal, como também no domínio da realização artística. Sabe-se, de antemão, o valor das equipas, as suas competências artísticas e de sociabilidade. Porém, é também possível assinalar algumas desvantagens, como por exemplo, a instalação de uma certa rotina criativa nos círculos de artistas.

Também os autores P.-M. Menger e V. A. Ginsburgh (1996) afirmam que estas redes “ajudam a construir relações estáveis necessárias para obter baixos custos de transação. (...) Elas transmitem informação segura e rápida sobre competências e talentos, pois a procura formal e

os processos de compromisso seriam muitas vezes ineficientes e muito dispendiosos num esquema de trabalho temporário” (cit in Borges, 2002: 94).

Cruzando assim a sua experiência no terreno com estes dados teóricos, a autora diz que os grupos de teatro se constituem em torno de redes de confiança e redes sociais informais, responsáveis pela ligação estreita entre os vários domínios das artes e responsáveis pela interpenetração de diferentes técnicas e formas de fazer, capazes de enriquecer os trabalhos uns dos outros.

Um exemplo claro deste trabalho em rede era o Pogo Teatro que, apesar de se mostrar fechado às influências de outros grupos de teatro, mantém redes de relações com outros mundos da arte, movimentando-se num intrincado círculo social e beneficiando da intersecção de redes de criadores da cultura de vanguarda e da colaboração com escritores, arquitectos, coreógrafos e bailarinos. Este grupo existe apenas quando surge uma ideia para realizar um projeto e um conjunto de artistas se reúne para o concretizar. No entanto a colaboração de uns e de outros depende da disponibilidade para o projeto, pois é necessário desenvolver atividades paralelas e encontrar outras fontes de rendimento.

Estas redes de relações, das companhias-famílias aos grupos temporários, captadas ao longo do trabalho no terreno da autora, acentuam a singularidade da ligação pessoal e profissional dos artistas e assumem-se como plataformas de interconhecimento e subsistência no mundo da arte teatral. Mas levantam questões à autora, nomeadamente se serão estas redes uma forma evidente de reduzir o risco nas profissões artísticas; ou se se trata de um mecanismo de suporte para os períodos de incerteza; ou tratar-se-á apenas de um alicerce de experimentação artística?

Para além dos artistas que trabalham em rede a autora assinala outro traço fundamental, definidor da identidade do artista no teatro: os artistas, gestores principais da sua atividade.

Quer sejam *free-lance*, quer sejam responsáveis por um projeto teatral temporário ou permanente, os artistas definem os seus projetos, procuram o seu financiamento, os espaços de ensaio e os espaços para a apresentação dos espetáculos. Assimilados os mecanismos da divulgação, os artistas encarregam-se, eles próprios, de promover o seu trabalho. Por isso, muitas vezes, são os responsáveis diretos pela divulgação do espetáculo ou os responsáveis da equipa que faz a ligação com o exterior.

Assim se dá conta de uma variável chave do mundo do teatro e da arte em geral: o artista que mobiliza, por si próprio, os recursos espaciais, materiais e simbólicos necessários para desenvolver e promover a sua atividade. Estes artistas funcionam como pequenas empresas de produção, micro organizações, capazes de controlar todo o processo artístico.

De forma resumida, do que foi até então trazido pela autora, é importante não esquecer os seguintes contributos e níveis de investigação para enquadrar a economia da arte teatral em Portugal: os artistas em rede, a multiplicidade de percursos e perfis de carreira; os artistas empresários e gestores da sua atividade; o tipo específico de organização da produção teatral ao projecto; as ligações do teatro a outros *corpus* de *métiers* como a arquitectura, a pintura e a dança; as ligações dos artistas a outras atividades, por exemplo, a associação da prática artística à animação dos espaços, a crescente prestação de serviços nos bairros sociais e nas escolas que apresentam dificuldades na integração dos seus alunos.

O terceiro ponto abordado pela autora é a **fragilidade e a descontinuidade das estruturas de produção teatral** onde é abordada a polivalência profissional das equipas artísticas. Segunda a autora, a criação teatral não é mais do que a consequência da atividade coordenada de todos os profissionais e equipas, implicando uma divisão extensiva do trabalho, mais ou menos complexa, de acordo com as condições de produção, as condições económicas e os objetivos estéticos do espetáculo. A pesquisa levada a cabo pela autora no interior dos grupos de teatro permite observar relações originais de trabalho, cooperação e adaptabilidade: os atores são, com frequência, membros da equipa administrativa e da equipa de produção, acentuando-se esta tendência nos momentos em que os grupos não têm nenhum espetáculo em cena. Os responsáveis dos grupos chegam a desempenhar, segundo os resultados preliminares deste estudo, inúmeras atividades dentro do próprio grupo que vão desde o encenador, ao figurinista, ao diretor de produção, de contabilidade, de digressão, gestor financeiro, operário técnico entre outras.

As inúmeras funções dos membros das equipas artísticas reflectem-se na ténue separação entre os quatro pólos funcionais - a equipa artística, técnica, administrativa e de produção - e tornam-se uma característica importante das carreiras artísticas no mundo da arte teatral: a polivalência profissional, ou seja, a capacidade de os membros das equipas artísticas dos grupos, companhias e projeto de teatro se desmultiplicarem profissionalmente.

Neste ponto são também abordadas as questões do espaço de trabalho e dos espaços de apresentação de espetáculos.

Primeiramente, na atividade artística nem sempre existe uma separação dos tempos e espaços de criação de espetáculos dos tempos e espaços de não criação. Muitas vezes os grupos de teatro com estruturas de produção frágeis, sem sala própria ou com uma sala com condições precárias situam os lugares necessários para a criação do espetáculo concentradas na casa de um dos membros, fazendo coincidir a vida pessoal e artística. A não dissociação dos tempos e dos espaços de trabalho de certos grupos de teatro é o sinal da fragilidade de algumas estruturas teatrais ou o sinal de que a uma forma de estar na vida corresponde uma forma de estar no palco e nas artes. O lugar da vida é invadido pelo lugar de trabalho, a sala de estar é a sala de produção, os amigos são os artistas com quem se constrói o projeto.

Em seguida, é trazida a questão dos espaços de apresentação dos espetáculos que podem variar desde uma garagem, a um armazém, a uma igreja, etc. A questão que aqui se coloca pela autora é se essa escolha traduz ou não uma opção estética. O que se pode verificar depois da pesquisa no interior dos grupos é que, em certos casos, mais do que uma formulação estética profunda trata-se de aproveitar os espaços disponíveis para criar o lugar de trabalho e o lugar de apresentação dos espetáculos.

Depois de procederem a levantamentos rigorosos dos espaços existentes nas cidades do país, alguns artistas, das companhias-famílias aos grupos-projetos, conseguiram a cedência ou o arrendamento simbólico de um espaço, outros não conseguiram firmar qualquer acordo com os proprietários dos espaços. Além disso, as grandes salas públicas obedecem a uma programação definida que não permite a todos os artistas aceder aos espaços onde circulam outros - artistas, grupos nacionais e de renome internacional -, e os espaços circuitos-redes de difusão dos espetáculos no país não estão definitivamente estruturados.

A existência, ou não, de uma sala própria faz emergir sinais de tensão entre as edilidades municipais ou os responsáveis privados e os grupos de teatro que procuram a ocupação, a cedência ou o arrendamento simbólico de novos espaços de criação.

O terceiro ponto abordado é até que ponto os grupos são prisioneiros de um sector (por exemplo, o teatro para a infância) ou de um mercado segmentado. A autora procura relacionar as formas de gestão da atividade artística dos grupos com os mercados da arte teatral,

questionando-se se serão os grupos de teatro prisioneiros do sector no qual se especializam ou se pelo contrário tornam-se grupos prisioneiros de um mercado segmentado.

São então enunciadas algumas características importantes dos mercados de trabalho e dos sectores de especialidade dos grupos de teatro em Portugal. A autora começa por referenciar os festivais de teatro nacionais que esta considera ser um segmento de mercado restrito, mas estratégico onde muitas vezes os grupos são financiados para a realização desses mesmos festivais. Aqui salienta-se a importância dos festivais como momentos propícios à consolidação de redes profissionais, para a realização dos compromissos de intercâmbio entre grupos, mas também para a observação dos trabalhos uns dos outros.

Quanto aos festivais internacionais a autora faz notar a fraca participação dos grupos de teatro portugueses, mas aponta dois eixos de relação entre grupos: o intercâmbio com grupos estrangeiros e a forte participação do sector das marionetas. Destacam-se ainda os mercados da responsabilidade das organizações culturais, das estruturas socioculturais e da gestão municipal, entidades que promovem a compra e venda de espetáculos.

Finalmente, os organizadores privados que comprem espetáculos de animação de pequenos formatos a grupos com estruturas muito frágeis, habitualmente abertos a estruturas intermédias. Estas funcionam como estruturas de produção cuja finalidade é encontrar projeto para outros grupos.

A autora finaliza a observação deste ponto dizendo que a existência de uma certa diversidade de mercados para os quais os artistas e os grupos de teatro direcionam a sua atividade pode, em certos casos, não justificar a especialização do grupo. A diversificação da procura conduz à ideia de que nenhum segmento é suficientemente forte para permitir a especialização dos grupos, cuja estratégia de flexibilidade artística permite a adaptação dos espetáculos de um evento a outro.

O que não significa que não existam pólos específicos de atividade dos grupos, ou seja, sectores de mercado privilegiados ao longo dos ciclos de vida ou numa fase específica do seu ciclo de vida.

O último ponto abordado pela autora são três estudos **de grupos ou organizações de teatro** que estão presentes nas suas notas do diário de bordo, servindo de exemplo dos contornos da atividade teatral portuguesa, à data do estudo.

Os Artistas Unidos. Inicialmente muito ligados à figura de um encenador e a uma estrutura de produção bem montada com um número reduzido de membros, os Artistas Unidos rapidamente se tornaram um viveiro de artistas. Gravitam à sua volta outros grupos-satélites e, ao mesmo tempo desenvolvem, continuamente, o seu trabalho enquanto empresa de produção. Não se tratando de uma estrutura fechada ao exterior, mas de um conjunto de pequenas empresas de produção artística, muitos são os artistas que se interligam, identificam e colaboram. Com o decorrer do ciclo de vida alguns desses grupos-satélites consolidaram-se e autonomizaram-se. Caracterizado por formas de gestão partilhada do lugar, a ideia do “trabalho em comum” prevê uma partilha do mesmo espaço físico, a mesma forma de ver e fazer arte. É como se todos estes artistas residissem no mesmo lugar e no mesmo olhar perante a arte e a criação teatral.

Seguidamente, O Bando que nasceu em outubro de 1974 e deixou de estar alojado numa sala na cidade para se centrar num espaço diferente, uma quinta. Quinta esta que foi por eles preparada para receber outros grupos de teatro, especialistas, investigadores e amigos do grupo. Sofrem uma grande alteração ao nível do perfil da companhia-família, passando que uma estrutura que agregava permanentemente as mesmas equipas artísticas para hoje funcionarem como uma companhia de teatro micro-empresa, com um núcleo reduzido de membros permanentes e relações de trabalho definidas ao projeto. No entanto, a conceção de espetáculos do grupo continua a ser uma experiência comunitária, em que os ensaios podem ser vistos por todos os residentes da quinta. Esta experiência comunitária, desenvolvida nestes espaços, pode assegurar aos artistas mais jovens a transição entre os anos de formação e o período de maturidade profissional. Este novo ciclo de vida d’O Bando permite afirmar a importância do seu papel enquanto placa giratória das equipas artísticas. Uma vez que, por um lado, o grupo não pode sustentar equipas muito grandes, optando por equipas flutuantes e, por outro lado, o modelo de comunidade permanente parece não interessar às novas gerações de artistas.

Por último, é apresentado o caso do Teatro Regional da Serra de Montemuro que inicialmente se formou na aldeia Campo Benfeito (Castro Daire) enquanto grupo de teatro amador. Em 1990, por intermédio de um organismo internacional, o Instituto das Atividades Culturais, recebe um animador de nacionalidade inglesa com a missão de estimular o grupo para o desenvolvimento de atividades culturais. O grupo decidiu fazer a recolha das histórias de vida, expressões e

cantares conhecidos pelos mais velhos da aldeia e estas passagens de testemunho foram motivos suficientes para manter o projeto, além das fronteiras impostas pelo exterior. O grupo é composto por 6 membros que começaram este trabalho longe do interesse por uma atividade desenvolvida no mundo da arte profissional, mas que hoje trabalham como profissionais vivendo exclusivamente desta atividade.

O ponto de viragem para este grupo foi o primeiro trabalho desenvolvido com o escritor Abel Neves que foi apresentado no festival de teatro FINTA. Desta apresentação surgiu o julgamento de um crítico de teatro, num jornal diário de grande tiragem, que despoletou a curiosidade, sendo progressiva a reputação do grupo e o reconhecimento pela cidade. Os apoios públicos e o aceder às salas mais conceituadas de Lisboa com lotação esgotada permitiram a consolidação da atividade do grupo na aldeia, onde fazem sempre a antestreia dos espetáculos, e a sua descoberta, fora dela. O Teatro Regional da Serra de Montemuro é um interstício artístico na aldeia, reconhecido pela cidade, com as suas imposições, formas de apoio e legitimação do trabalho desenvolvido. Segundo a autora o que distinguiu o seu trabalho dos outros artistas e os grupos de teatro foi o facto de ter sido feito sem os constrangimentos das convecções artísticas contemporâneas.

De forma **conclusiva** este artigo cruza duas dimensões da atividade teatral que me interessam mobilizar para a análise do estudo de caso que agora apresento, o Leirena Teatro. Essas dimensões são: os percursos dos artistas-atores, as suas trajetórias de profissionalização nos grupos de teatro e os teatros, as organizações.

A análise, centrada em algumas das características mais importantes do mundo teatral português, evocou o carácter eminentemente urbano da espacialização da atividade teatral e da concentração dos seus profissionais. Uma discussão à volta do tema permite avaliar a importância desta atividade como um espaço de efervescência cultural, social e profissional.

Acentuou-se a especificidade de uma variável chave a existência dos artistas em rede. Estes profissionais gerem as incertezas da sua carreira através da associação a outros artistas, com afinidades mútuas, e através da sua ligação a diferentes projetos. Estando em causa não só a diminuição dos tempos de recrutamento, a produção e conceção dos espetáculos como também a redução dos riscos inerentes a uma profissão sem rede. Salientou-se a importância das relações de trabalho estáveis e da multiplicidade de experiências profissionais desenvolvidas pelos artistas. Foi neste sentido que se anunciou o aparecimento dos artistas gestores da sua atividade,

capazes de mobilizar, por si próprios, os recursos necessários para a constituição de um grupo ou a realização de um espetáculo. Esta é, cumulativamente, uma situação de polivalência profissional que exige uma grande capacidade de adaptação a diferentes tarefas e compromissos: o ator, o encenador, o diretor artístico é, ao mesmo tempo, o dirigente do grupo e o pequeno empresário que constrói a sua carreira, individualmente e no seio de um grupo de teatro.

O enquadramento das questões centrais, levantadas anteriormente, exigiu uma reflexão sobre a diversidade sociológica da atividade teatral portuguesa, descrevendo-se o funcionamento dos grupos de teatro em articulação com os comportamentos profissionais dos artistas: as companhias-famílias, os grupos microempresas, os grupos-satélites, os grupos-projeto e os grupos temporários.

Finalmente, assinalaram-se algumas das fragilidades dos grupos de teatro quanto às suas condições de produção, apresentação e circulação dos espetáculos. Destacou-se, que os grupos de teatro são entidades empregadoras de dimensões reduzidas, com um carácter flexível e um papel importante na definição das trajetórias individuais da carreira dos artistas.

2.Contextualização territorial, cultural e institucional do Leirena Teatro

O Leirena Teatro é uma companhia de Teatro sediada no centro da cidade de Leiria. Como tal, e para um verdadeiro conhecimento da organização é importante situá-la no seu contexto não só geográfico com cultural, social e económico.

Leiria é sede de um município com 126 897 habitantes (2011)⁴, subdividido em 18 freguesias, o que faz dele o segundo concelho mais populoso das Beiras. É limitado a norte/nordeste pelo concelho de Pombal, a leste pelo de Ourém, a sul pelos municípios de Batalha e Porto de Mós, a sudoeste pelo de Alcobaça, a oeste pelo concelho da Marinha Grande e a Noroeste pelo Oceano Atlântico. Observando os dados fornecidos pelos Censos 2011 e comparando-os com os do Censo anterior, 2001, verifica-se que houve um aumento da densidade populacional concelhia, verificando-se também que o índice de envelhecimento subiu de 80,8 em 2001 para 114, 1 em 2011.

⁴ Os dados presentes neste trabalho datam de 2011 pois não foi possível encontrar informações mais atualizadas, acreditando-se que as mudanças nestes parâmetros não tenham sido bruscas nos últimos anos.

No que respeita à distribuição total por sexo, os números do Censos 2011 apontam para uma maioria de mulheres (65578 mulheres e 61319 homens), verificando-se que na idade acima dos 65 anos existem mais homens do que mulheres, com uma diferença de 2285 (9632 homens e 7347 mulheres). A dimensão média das famílias foi, de acordo com os Censos de 2011, de 2,6, o que está alinhado com a média calculada para Portugal. A cidade de Leiria, sede de concelho e capital de distrito, fica a uma distância de 146 quilómetros de Lisboa e de 72 quilómetros de Coimbra, sendo a sua localização um dos elementos principais que concorre para o seu crescimento e desenvolvimento.

Leiria é o principal centro urbano da unidade estatística Pinhal Litoral e da comunidade urbana de Leiria, assim como um importante centro de comércio, serviços e indústria. O Concelho de Leiria ocupa uma posição privilegiada no quadro do nosso país e particularmente no plano regional. Fica inserido na Região Centro e apresenta-se como área de grande influência socioeconómica e fortemente representativa do total da região. Reúne um conjunto de recursos naturais que consolidam a dinâmica económica ainda hoje evidente. Desde a época dos Descobrimentos Portugueses (séculos XV e XVI) em que as madeiras do Pinhal de Leiria foram determinantes para a construção naval, passando pelas indústrias vidreiras (séculos XVIII e XX) até à diversidade industrial contemporânea.

Ao nível cultural, Leiria tem sofrido algumas alterações positivas nos últimos anos. Neste momento, é possível encontrar em Leiria inúmeras infraestruturas museológicas como o m|lmo - Museu da Imagem em Movimento, o Moinho do Papel, o Agromuseu Municipal Dona Julinha e o Centro de Interpretação Abrigo do Lagar Velho – Lapedo; o castelo; o Centro Histórico; a Biblioteca Municipal Afonso Lopes Vieira; a Casa dos Pintores; o Mercado de Sant'Ana onde se encontra o teatro Miguel Franco e o teatro José Lúcio da Silva ambos responsáveis pela maioria da programação artística da cidade.

Ao nível da gestão cultural, é notório que todos os espaços museológicos e estruturas de teatro fazem no site da Câmara Municipal de Leiria uma apresentação da sua missão e dos seus objetivos, site este que se apresenta bastante atualizado e que abrange todas as dimensões municipais. Por exemplo, o Teatro José Lúcio da Silva, cuja gestão também alberga o Teatro Miguel Franco, apresenta como missão:

“(…) dotar a cidade de Leiria de um espaço de lazer, saber, conhecimento, cultura e entretenimento fomentando uma relação entre o público e o Teatro, mantendo sempre os mais

elevados padrões de qualidade. O teatro enquanto espaço de serviço público deverá oferecer uma programação cultural variada e abrangente cujo objetivo seja o enriquecimento cultural da comunidade.”

Apresenta também os seguintes objetivos:

- | | |
|--|---|
| Qualificar o tecido cultural e artístico local | • Contribuir para a divulgação de |
| Democratizar o acesso às artes do | acontecimentos culturais realizados no país |
| espetáculo | e na cidade |
| Promover a cooperação entre agentes | • Fomentar o conhecimento e o gosto pela |
| culturais públicos e privados | cultura, contando com a colaboração da |
| Desenvolver a relação públicos/teatro, | autarquia e outras instituições |
| teatro/públicos, estabelecer parcerias | • Proporcionar cultura, informação, |
| culturais com associações locais e | lazer e educação. |
| nacionais, | • Promover atividades de incentivo à |
| Criar, formar e fidelizar públicos | formação e desenvolvimento de públicos, |
| Diversificar a oferta cultural | assumindo-se como polo cultural e de |
| Estabelecer uma política de programação | cidadania |
| coerente, contínua e diversificada | • Promover, novos hábitos e necessidades |
| Agilizar o acesso à cultura | culturais desenvolvendo assim novas |
| Incentivar a formação cultural do público | atitudes e competências de receção e |
| mais jovem | sentido crítico. |

De um modo geral, o que se pode compreender ao analisar estes objetivos deste teatro e ao observar o quotidiano de trabalho do mesmo é que parecem ser demasiados objetivos e, por vezes, repetitivos. Sendo o teatro principal da cidade, diretamente relacionado com a organização aqui estudada seria importante clarificar estes objetivos, trabalhando para eles mais objetivamente de forma a obter melhores resultados a nível cultural. Estes resultados influenciariam não só o Leirena Teatro como todas as organizações artísticas da cidade.

Relativamente à programação cultural de 2018 esta foi, como em todos os anos, apresentada perante a comunidade numa sessão aberta ao público, onde são especialmente convidados os agentes culturais da cidade (escolas de dança, companhias de teatro, escolas de música, etc.).

Desta apresentação é importante retirar alguns pontos-chave. O primeiro é que relativamente ao ano de 2017 houve um aumento de 15% do número de visitantes aos espaços museológicos do município, podendo ver-se detalhadamente o número de visitantes nos diferentes espaços culturais da cidade (figuras 1 e 2).



FIGURA 1- VISITANTES/ESPETADORES EM 2017

Numa outra perspetiva também é apresentado o número de consumidores de bens culturais que em 2017 atingiu o maior número dos últimos sete anos (figura 3). Estes dados vêm confirmar o que foi dito: Leiria tem investido claramente na melhoria dos serviços culturais fornecidos à comunidade e estes investimentos têm tido repercussões na própria população que tem aderido em massa.

FIGURA 2- CONSUMIDORES DE BENS CULTURAIS

FIGURA 3- CRESCIMENTO DO Nº DE VISITANTES

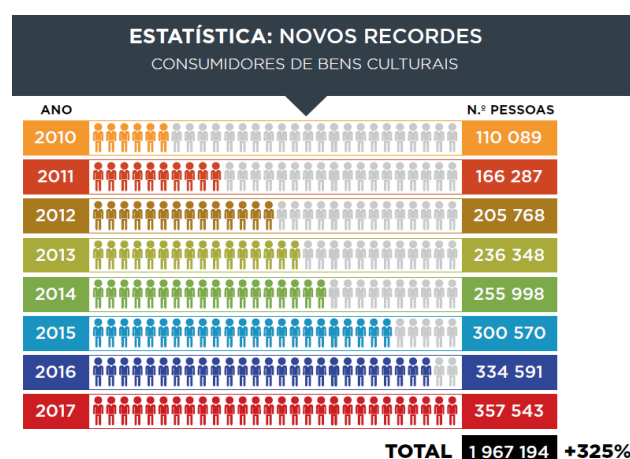




FIGURA 4 – PRIORIDADES ESTRATÉGICAS: TRABALHAR EM REDE COM O MOVIMENTO LOCAL

Nesta programação foram também definidas as prioridades estratégicas do ano de 2018 (figura 4) que tem como pontos a ressaltar: a incrementação da programação dos teatros municipais, o trabalho em rede com o movimento associativo local e a “programação para todos” vão, de certa forma, ao encontro de algumas ideias da autora (Borges, 2002) bem como de conceitos estratégicos culturais (Bathurst e Stein, 2008). De notar que um dos projetos do Leirena Teatro está presente nesta programação, na prioridade estratégica dada ao trabalho em rede, um dos objetivos principais da organização (figura 5).



FIGURA 5 – PRIORIDADES ESTRATÉGICAS

Neste momento, a cidade prepara a sua candidatura a Capital Europeia da Cultura 2027 no mais alto sentido de responsabilidade e afirmação nacional e internacional que isso acarreta, não só para Leiria enquanto cidade, mas para todos os seus agentes culturais. É certo que mais mudanças positivas estarão para acontecer nos anos que se aproximam em termos culturais, mas suscita-me já algumas perguntas: que tipo de impacto terá esta candidatura nas estruturas culturais, desde a mais frágil à mais sustentável? Este impacto será mais ao nível da quantidade de eventos ou na sua qualidade? Estarão as estruturas municipais culturais preparadas para estes ajustes?

3. Análise interna da organização Leirena Teatro

Para a realização deste trabalho tive a oportunidade de entrevistar o diretor artístico do Leirena Teatro, Frédéric da Cruz (08 de maio de 2018). Frédéric é mais que o diretor artístico, desempenhando um papel de gestor de toda a estrutura, estando presente, até agora, nos quatro pólos funcionais - a equipa artística, técnica, administrativa e de produção. No último ano a estrutura sofreu uma redução na equipa de trabalho permanente, passando de seis profissionais a tempo inteiro para quatro. Ocasionalmente outros profissionais são contratados para projeto temporários, prática comum no mundo do teatro português tal como podemos comprovar no artigo de Borges (2002).

F. Cruz acredita que Leiria tem um grande potencial cultural bem como excelentes artistas, no entanto, sente que a coesão cultural com os agentes culturais fica aquém do que as estruturas fazem nos seus projetos individuais. Segundo F. Cruz:

“(…) em projeto de nível global, aquilo que as estruturas fazem quando estão em parceria com o município e entre elas, tinha de ser algo tão vasto tão grande em termos de qualidade e quantidade que fica aquém dessa qualidade e quantidade. Fica mais uma questão de diversão, lúdico e não como evento artístico. Nós que estamos a pensar em Capital Europeia da Cultura o que devemos pensar é não diversão e animação, mas incutir um espírito e um pensamento artístico e da sociedade em relação à arte e o que esta pode trazer como benesses na vida social, cultural e de intervenção das pessoas.”

Para o diretor artístico do Leirena Teatro o que falta é acreditar nos artistas:

“(…) que fazem e trabalham com a comunidade, que fazem e trabalham a partir daquilo que é a comunidade ou aquilo que é a cidade, a sua génese, a sua história, a sua identidade cultural. Portanto Leiria tem um grande potencial tem é que se acreditar nos artistas que estão cá!”.

Este acredita que o trabalho em rede e a cooperação entre os agentes culturais, no desenvolvimento de projeto artísticos para a comunidade, são o ponto de viragem para a cultura em Leiria. Dando o exemplo do mais recente espetáculo de colaboração que realizou em abril: “A ilusão do real” foi um espetáculo multidisciplinar que aliou vídeo-projeção, poesia, música e dança, num espaço emblemático da cidade de Leiria e que foi, segundo Frédéric, um verdadeiro sucesso.

Mas a sua idealização da estrutura, Leirena Teatro, remete-nos para 2010. Nessa altura, Frédéric era professor, em Lisboa, de um curso vocacional de teatro e estava ligado ao Teatro da Comuna. No entanto, a vontade de desenvolver um projeto artístico na sua cidade falou mais alto e, nesse mesmo ano, começa a escrever o projeto com a ajuda dos seus companheiros do Teatro Comuna: João Mota e Miguel Sermão. Antes de arriscar tudo, e voltar definitivamente para Leiria, ele desenvolveu um projeto teatral em parceria com o município de Leiria, no Castelo, de forma a tentar compreender se havia ou não público interessado neste tipo de atividades. Nesta atividade estiveram presentes 30 jovens que foram o ponto de partida! (ver resultados semelhantes, Borges, 2018).

Hoje, estão alojados num edifício emprestado, perto do Teatro José Lúcio da Silva, no centro da cidade de Leiria. Desenvolvem inúmeros projeto com e para a comunidade: desde festivais, turmas de formação, espetáculos de teatro profissionais, colaborações e parcerias com outras estruturas culturais, envolvendo crianças, jovens, adultos e idosos, pessoas portadoras de deficiência, entre outros.

Frédéric acredita que todos os projetos têm de ser diferenciadores e proporcionar às pessoas experiências de carácter pedagógico, mas, principalmente, de carácter artístico, pois só assim se ensina a comunidade a respeitar, acarinhar e necessitar da arte.

Principais atores sociais da estrutura

Atualmente, o Leirena Teatro conta com uma equipa permanente a tempo inteiro e encontra-se numa fase de divisão de tarefas entre os membros. Assim, a equipa é constituída por:

Frédéric da Cruz- Diretor da companhia,
Diretor artístico, Cenógrafo e ator;
professor nas turmas de formação

Sofia Neves- Atriz, Professora das turmas
de crianças, questões de contabilidade e
finanças, responsável de um dos grupos de
teatro que colaboram com o Leirena Teatro

Diogo Binema- Ator, apoio à produção

Joana Rodrigues- Produtora (Venda de
espetáculos, imagem e divulgação nas redes
sociais, contactos com os municípios,
contacto com os grupos/artistas contratados
para os projetos, etc.).

Pontualmente, aquando da realização de projeto como o Festival Novos Ventos e Teatro de Rua de Porto de Mós, o Leirena Teatro contrata profissionais específicos, quer sejam atores ou responsáveis de grupos, e profissionais de outras áreas. De forma sumária, apresentam-se os colaboradores recentes:

Luís Mouzinho- ator, responsável por um dos grupos que colabora com o Leirena Teatro, organização do Festival Novos Ventos e Teatro de Rua de Porto de Mós

Inês Valinho- atriz, responsável por um dos grupos que colabora com o Leirena Teatro, organização do Festival Novos Ventos e Teatro de Rua de Porto de Mós

Paulo Fuentes- Designer gráfico

Elsa Felicidade- Direção musical

Dora Fonseca- Direção de movimento

Luís Mourão- recentemente contratado para a escrita do texto do espetáculo “Um mundo de porquinhos”

Pedro Hirondino- artista plástico, colaboração no cenário do espetáculo “um mundo de porquinhos”.

A juntar a estes membros, o Leirena Teatro recebe também estagiários de Coimbra, de uma escola profissional (seis alunos) e estagiários do curso de Teatro da Escola Superior de Artes e Design, das Caldas da Rainha (três) que interferem também na execução e produção dos mais variados projetos da organização.

3.1.Principais parceiros colaborativos

No presente ano, o Leirena Teatro conta com diversos apoios, apresentados abaixo:

Câmara Municipal de Leiria

Teatro José Lúcio da Silva

União de Freguesias de

Monte Redondo e Carreira

Freguesias da Bajouca

Rebecca - Pronta-Vestir

Louriferragens

Agrupamento de Escolas D. Dinis

Escola EB1 de Branca, Leiria

Câmara Municipal de Porto de Mós

Fundação GDA

União de Freguesias de Marrazes e Barosa

União de Freguesias de Leiria, Pousos, Barreira e Cortes

Freguesia de Arrabal

Maia Perfil – Metalomecanica

Energiflex

Associação de Pais da Escola Branca de Leiria

INATEL

Fundação Caixa Agrícola de Leiria

Regimento de Artilharia Nº4

Respol Resinas

3.1.1. Missão da organização

Depois da entrevista realizada junto do diretor da companhia Leirena, e de uma análise cuidada das suas respostas bem como o conhecimento, entretanto aprofundado, do tipo de projetos artísticos que esta estrutura desenvolve é possível compreender que a sua missão passa **pelo trabalho com toda e para toda a comunidade, criando públicos sensíveis à arte** - “criação de públicos de teatro e teatro com e para todos!” (Frédéric da Cruz, 08 de maio de 2018).

3.1.2. Atividades da organização

A missão da organização Leirena Teatro é visível em todas as atividades que elaboram, uma vez que a abrangência e envolvimento da comunidade está sempre como o epicentro de todos os projetos. Assim, esta missão está presente na parte pedagógica das turmas de formação do Leirena Teatro, que vão desde as crianças aos adultos e também jovens/adultos com deficiência e cujos objetivos apresentados no site referem, entre outros a criação de um novo público, de um novo pensamento e o desenvolvimento de encontros onde a base de qualquer evento artístico e pedagógico do programa esteja ligado ao meio social onde se insere. É de referenciar que todas as turmas existentes desenvolvem um projeto contínuo que culmina sempre com a apresentação de um espetáculo teatral a decorrer no espaço do Leirena Teatro ou nos teatros municipais. À parte estas formações anuais existem também os projetos pedagógico-artísticos desenvolvidos em algumas escolas da cidade que culminam com apresentações teatrais, onde de certa forma se criam laços com as escolas, com as crianças e, consequentemente, com os públicos locais.

No período de férias escolares existem as “Oficinas de Verão”, a decorrer na Escola EB1 Branca, parceira nos projetos educativos, onde durante uma semana ou mais as crianças desenvolvem espetáculos que aliam o teatro, as artes plásticas e a música, com a orientação de profissionais de cada área.

Outra vertente do Leirena Teatro são as apresentações de espetáculos profissionais. Aqui a ideia é a criação de espetáculos diversificados (desde espetáculos para o público em geral até espetáculos direcionados para o público infantil) a acontecerem no centro da cidade, mas também a serem levados às freguesias mais distantes do centro.

Por último, os dois festivais realizados pelo Leirena Teatro, o Festival Novos Ventos e o Festival de Teatro de Rua de Porto de Mós, assumem também de forma objetiva esta missão. O Festival de Teatro de Rua de Porto de Mós proporciona ao público de Porto de Mós quatro espetáculos de diferentes grupos de teatro nos espaços simbólicos da cidade, espetáculos dirigidos ao público em geral.

Já o Festival Novos Ventos, que este ano se realiza de 24 de junho a 15 de julho, é um festival comunitário. No decorrer de quatro semanas vão ser desenvolvidos, com a equipa do Leirena Teatro, vários espetáculos teatrais com as coletividades das freguesias participantes que serão apresentados aos domingos à tarde, havendo à noite espetáculos profissionais de companhias de teatro convidadas. São quatro semanas, quatro espetáculos profissionais (Companhia Jangada Teatro; Companhia da Chanca; Companhia Peripécia Teatro; Companhia de Teatro e Marionetas de Mandrágora), 20 espetáculos comunitários nas freguesias de Arrabal, Monte Redondo, Marrazes e Leiria e quase 200 atores.

É, portanto, perceptível que as atividades desenvolvidas por esta estrutura são pensadas e orientadas sempre com o foco na sua missão, o de envolver e criar públicos.

3.1.3. Visão e Valores

A missão desta estrutura passa pelo trabalho artístico-pedagógico com a comunidade. A sua visão tem este cariz de ser uma **Companhia de teatro profissional que desenvolve projeto artísticos e pedagógicos para e com a comunidade.**

Consequentemente, os valores pelos quais o Leirena Teatro rege o seu trabalho vão ao encontro dos valores centrais discutidos em sala de aula: educação e diversidade. A educação, ou vertente pedagógica, é um ponto-chave dos projetos desenvolvidos por esta estrutura. Desde as turmas de formação (crianças até adultos), aos projetos em parceria com as escolas, às oficinas de verão e até o Festival Novos Ventos. Todos estes movimentos reconhecem, de certa forma, a importância do alcance educacional não só ao nível social como até para o cumprimento da missão da própria estrutura.

A diversidade é também um ponto-chave do projeto do Leirena Teatro, na medida em que as suas práticas apelam não só a diversos públicos como a participação da comunidade acontece

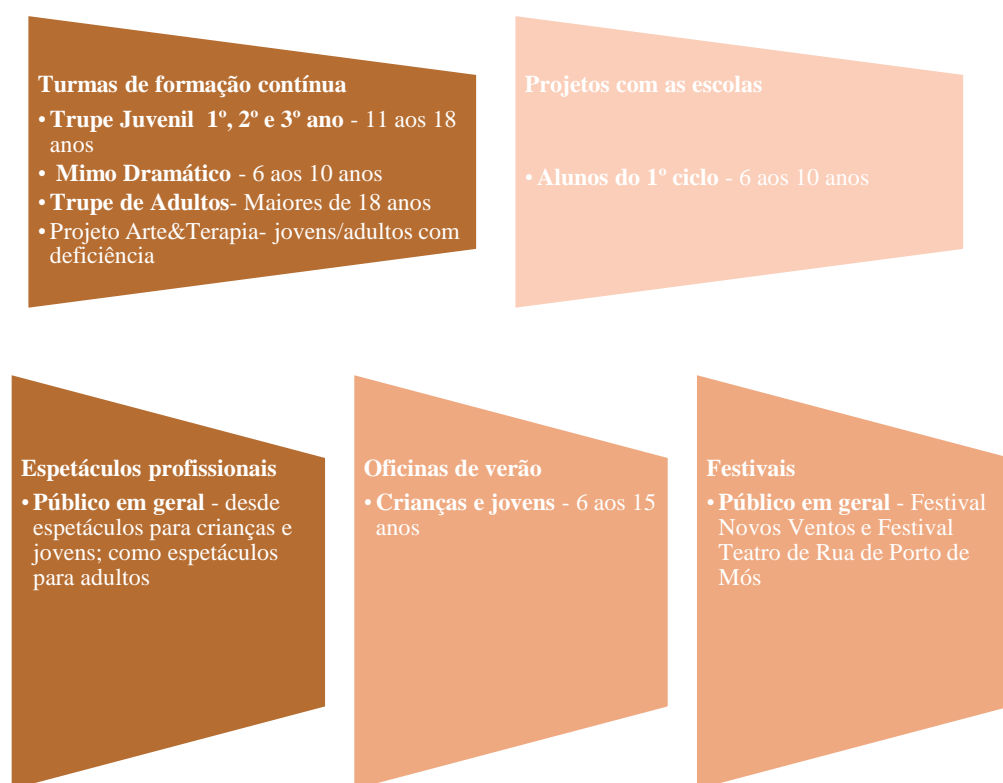
independentemente da sua raça, sexo, orientação sexual, formação cultural, idade ou classe social. Este ponto é abrangente a toda a equipa do Leirena Teatro.

3.1.4. Objetivos

Os objetivos desta estrutura estão interligados com a sua missão, visão e valores:

- Envolvência de toda a comunidade na prática e criação de teatro
- Levar teatro profissional às diversas comunidades- Teatro para todos
- Criação de públicos de teatro
- Cooperação com outros agentes culturais na elaboração de projeto artísticos para a comunidade

3.1.5. Públicos-alvo



4. Comunicação com os públicos-alvo

A comunicação feita com as audiências locais acontece de diversas formas. Primeiramente, é feita a divulgação dos projeto e espetáculos através das redes sociais, principalmente no facebook, que é regularmente actualizado com os cartazes de projeto e espetáculos que vão ou estão a ocorrer.

Outra forma de comunicação com as audiências são os inúmeros cartazes distribuídos pela cidade e arredores, normalmente publicitando o projeto que vai acontecer brevemente. Tendo em conta que a maioria dos projetos e espetáculos ocorrem em freguesias, muitas vezes a divulgação dos projetos e dos espetáculos é feita “boca-a-boca” (o passa-palavra) entre a comunidade.

A conjugação destas três formas de comunicação permite ao Leirena Teatro alcançar uma grande diversidade de pessoas no que toca à divulgação dos seus projetos.

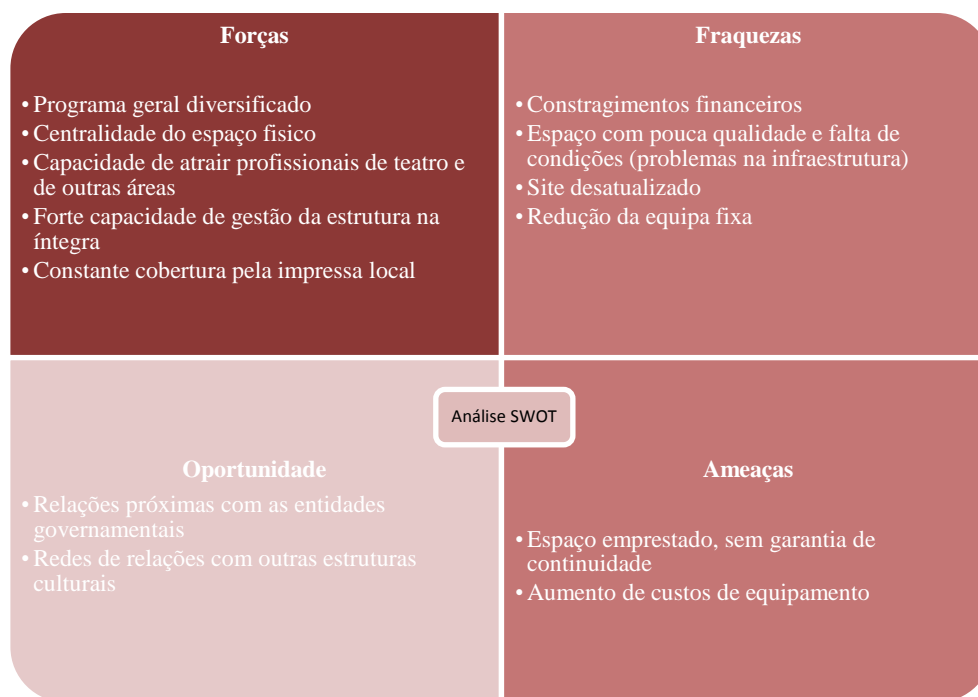
5. Avaliação do impacto das atividades

Estando em constante contacto com as comunidades, é importante para toda a equipa de trabalho o conhecimento do impacto dos seus projetos junto das pessoas. Falando mais especificamente do Festival Novos Ventos, onde existe uma interação com as freguesias, que muitas vezes não têm qualquer tipo de atividade teatral, saber a opinião dos intervenientes é fundamental.

Frédéric afirma que, acima de tudo: “(...) ficam amizades para sempre. Por exemplo, nas Cortes tenho uma bela amizade com as senhoras da Bela Idade. Senhoras maravilhosas, com idade para serem minhas avós! Ficam também parcerias lindíssimas com as filarmónicas e quem lá trabalha! Aliás criam-se grupos de teatro amadores. Neste momento estou a desenvolver esse projeto na Bajouca, que nasceu graças ao festival e do convite da ABAD que era uma das colectividades que participava nos Novos Ventos” (Frédéric da Cruz, 08 de maio de 2018).

Por isso, fica também uma ligação muito pessoal: “Convidam-nos para jantarmos em casa deles. Estão sempre a ligar para irmos ver o que desenvolvem nas coletividades ou às vezes sou mesmo eu que me desloco até lá porque tenho com saudades das pessoas! E não me posso esquecer de que, depois, sempre que atuamos nestes locais temos casa cheia!” (Frédéric da Cruz, 08 de maio de 2018).

6. Análise SWOT



7. Conclusões e reflexões finais

De forma conclusiva, considero importante refletir sobre o levantamento efetuado na estrutura Leirena Teatro, para depois acrescentar alguns pontos que possam não ter sido esclarecidos e, por fim, dar a minha opinião acerca desta organização cultural.

Pessoalmente, sendo eu de Leiria e estando ligada à Dança, foi para mim interessante conhecer e compreender o universo do teatro na minha cidade. O Leirena Teatro é, do meu ponto de vista, uma estrutura com uma excelente organização que prima por desenvolver a arte do teatro em todos os seus projetos. É composto por uma pequena equipa, cuja determinação e vontade de fazer mais e melhor é de “aplaudir de pé”, mostrando ser um exemplo de polivalência profissional.

Os inúmeros projetos desenvolvidos são consequência de muito trabalho desta equipa que luta diariamente contra os constrangimentos financeiros e espaciais da estrutura, mas que nem por isso deixa de fazer um trabalho exímio junto das mais diversas comunidades. Estes projetos proporcionam múltiplas experiências a pessoas que habitam na cidade, mas também longe desta, levando o teatro profissional às freguesias demonstrando um forte compromisso artístico

e educacional. São ainda proporcionadores de projeto de trabalho em rede com a cooperação de profissionais não só do teatro como de outras áreas.

Por estas razões, e seguindo a tipologia embrionária de Borges (2002), considero o Leirena Teatro um grupo-satélite, uma vez que: “os grupos-satélites são liderados pelos artistas-fundadores, principais responsáveis pelo seu funcionamento, nos diferentes domínios. Estes grupos apresentam-se como pequenas estruturas de produção artística, onde é possível a experimentação de novos conceitos e outras formas de fazer. O seu funcionamento e a sua atividade têm subjacente um denso sistema de redes de relações pessoais e artísticas” (Borges, 2002: 92).

É claro que, como já referi, a estrutura padece de alguns problemas que tenta ultrapassar. As dificuldades financeiras são óbvias e acabam por influenciar as questões da infra-estrutura em si mesma. Isto porque o Leirena Teatro encontra-se sediado num antigo centro comercial emprestado pelos donos. Este é, sem dúvida, o maior problema que a organização tem neste momento, pois a continuidade neste local não está garantida e as próprias condições do espaço não são as melhores. Este problema foi abordado por Frédéric que tem, desde o início, procurado outros espaços.

No entanto, o que acaba por acontecer é que, tal como é referenciado no enquadramento teórico deste trabalho, não houve ajuda ou cedência de espaço por parte do município e os arrendamentos de outros espaços no centro da cidade são muito acima daquilo que a própria estrutura pode pagar. O que “faz emergir sinais de tensão entre as edilidades municipais ou os responsáveis privados e os grupos de teatro que procuram a ocupação, cedência ou o arrendamento simbólico de novos espaços de criação” (Borges, 2002: 98).

À parte este problema, e não querendo focar-me nos problemas da estrutura uma vez que são questões frequentes no mundo do teatro português, e que acredito que serão ultrapassadas da melhor forma, é de louvar o trabalho desta organização junto das comunidades, levando as artes a um patamar cultural notório. Fica a esperança de que estes oito anos de existência sejam só o início de um vasto percurso do Leirena Teatro pelo mundo do teatro português!

DOSSIÊ FOTOGRÁFICO

FOTO 1 - OFERTAS DE SERVIÇO EDUCATIVO DO LEIRENA

SERVIÇO EDUCATIVO:

Leirena
TEATRO

.Trupe Mimo Dramático
.Trupe de Teatro Juvenil
.Trupe de Teatro de Adultos
.Trupe de Teatro do Movimento
.Projeto Arte&Terapia
.Oficinas de Verão - Arte em Construção
.Workshops
.E muito mais



FOTO 2 - CARTAZ DO FESTIVAL TEATRO DE RUA DE PORTO DE MÓS



FOTO 2 - CARTAZ DE UM ESPETÁCULO DE TEATRO PROFISSIONAL



FOTO 4 - CARTAZ DE PROMOÇÃO DO ESPETÁCULO DE VÍDEO-INSTALAÇÃO, MÚSICA E DANÇA



FOTO 5 - CARTAZ DE PROMOÇÃO DAS TURMAS DE FORMAÇÃO



FOTO 6- ESPAÇO DE CRIAÇÃO E PRODUÇÃO DO LEIRENA TEATRO



FOTO 7 - CARTAZ DO FESTIVAL TEATRO COMUNITÁRIO NOVOS VENTOS 2018



FOTO 8 - CARTAZ DOS ESPETÁCULOS DAS TURMAS DE FORMAÇÃO



FOTO 9 - CARTAZ DE PROMOÇÃO DAS OFICINAS DE VERÃO

Bibliografia

BORGES, V. (2002). Artistas em rede ou artistas sem rede? Reflexões sobre o teatro em Portugal. *Sociologia, problemas e práticas*. 1 (40), Páginas 87-106.

CÂMARA MUNICIPAL DE LEIRIA. (2018). Caracterização Socioeconómica. Retrieved from: <https://www.cm-leiria.pt/pages/406>.

CÂMARA MUNICIPAL DE LEIRIA. (2018). Caracterização da Área de Reabilitação Urbana - Edificado e População. Retrieved from: https://www.cm-leiria.pt/uploads/writer_file/document/605/20140110153823116327.pdf

Wikipédia. (2018). Leiria. Retrieve from: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Leiria>

Câmara Municipal de Leiria. (2018). Diagnóstico social do concelho de Leiria Janeiro de 2017. Retrieved from: https://www.cm-leiria.pt/uploads/writer_file/document/2395/DIAGNO_STICO_SOCIAL_2017.pdf

Leirena Teatro. (2018). Leirena Teatro. Retrieved from: <https://leirenateatro.wordpress.com/>

Facebook Leirena Teatro: <https://www.facebook.com/LeirenaTeatro/>

Facebook Festival Novos Ventos: https://www.facebook.com/festival.novosventos/?ref=br_rs

O Teatro Sá da Bandeira em Santarém: Estudo exploratório

Marisa Rodrigues⁵

1. Breve enquadramento teórico

Com este trabalho testa-se a capacidade de síntese, de pesquisa, apresentação e reflexão em torno de um estudo de caso exploratório em que analisamos a missão, visão, principais objetivos e meios utilizados para comunicar com os públicos de uma instituição ou equipamento cultural. O trabalho segue as principais discussões em torno das políticas públicas para a cultura. Considera-se que um modelo de análise das políticas culturais locais deve ser adaptado à especificidade da realidade portuguesa e partir da ideia de que uma combinação das perspetivas, da sociologia à economia, passando pelos estudos urbanos e territoriais, constitui o melhor enquadramento teórico para esta análise.

Na realidade, as autarquias foram ocupando um lugar crescentemente central nas estruturas e dinâmicas culturais locais, à medida que foram aumentando a importância política concedida aos recursos humanos, materiais e financeiros a elas afetados. Devem por isso ser ouvidas, dando voz aos seus protagonistas, às suas populações, às suas políticas e ações locais. Segundo os autores, Gomes e Martinho (2012), cit. em Silva, Babo e Guerra (2015), a relação entre as autarquias locais portuguesas e as associações, coletividades e outros agentes culturais - num contexto fortemente presidencialista e dependente de redes relacionais, mantidas com e por cada Presidente da Câmara; com apoios não materiais e não contabilizáveis, como os de natureza logística; e, recentemente, a reconfiguração de sistemas de governança local, de modo a incluir mais funcionalmente os agentes culturais – passa por múltiplos processos de valorização do papel cultural das autarquias no quotidiano das suas populações locais.

De acordo com Albuquerque (2011, cit. em Silva, Babo e Guerra, 2015), existem diferenças entre vereações (direita, centro-esquerda e esquerda) quanto à articulação entre identidade local, expressão cultural e serviço público cultural. No entanto, após o 25 de Abril, o nível de partida era reduzido no que tocava ao capital cultural local, e as câmaras municipais encontravam-se numa posição de dependência face ao poder central e às orientações e recursos europeus veiculados por esse poder.

⁵ Pós-graduada em Dança na Comunidade.

Os autores, Silva, Babo e Guerra (2015) consideram que, desde os meados dos anos 80, se foi estabelecendo um padrão de intervenção municipal estruturado em três eixos principais: (1) a defesa e valorização do património, (2) o desenvolvimento de uma oferta local e (3) a formação de públicos culturais. Este padrão tem, recentemente, sido desafiado em municípios de grande dimensão e de localização mais central.

Não se trata de uma mudança radical, mas sim da sua complexificação, pois várias políticas locais vão acrescentando e valorizando outras dimensões que não os três eixos anteriores. Principalmente duas: uma dimensão interna à esfera cultural, ou seja, a aposta mais em questões como a profissionalização dos agentes, a gestão e a qualificação de sistemas de governança; e outra dimensão que articula a política cultural com outras políticas públicas, designadamente com as políticas de educação, reabilitação urbana, de inclusão social e de turismo.

Os autores citados apresentam um modelo de análise intensiva da política cultural local, considerando então quatro níveis principais. O **primeiro nível** diz respeito à caracterização do contexto que se fará pela identificação das dinâmicas observáveis no sistema político, sistema social, sistema territorial e sistema de recursos e atividades culturais. O **segundo nível** é a autonomização do que se poderia considerar como um conjunto de fatores intermédios, que ligam as dinâmicas de contexto às políticas culturais, são as características próprias das instituições e orientações políticas e das tecnoestruturas associadas. O **terceiro nível** descreve cada política cultural, dando conta do seu desenho, discurso, operacionalização e desenvolvimento. Por último, o **quarto nível**, onde se procura identificar e avaliar os resultados da política e da sua retroação sobre esta e sobre os sistemas locais pertinentes.

Assim sendo, os autores lançam a seguinte questão: “Como é que o sistema político local serve de contexto à formação e desenvolvimento da política cultural do município?”. Para responder a esta questão, é preciso considerar a dimensão e a localização dos municípios em causa e as dinâmicas colaborativas e de cooperação inter ou supramunicipal em que estejam envolvidos e, depois, fazer um inventário dos atores locais cuja ação produz efeitos políticos.

Segundo Silva, Babo e Guerra (2015), o modelo sugere que sejam reveladas as ligações extralocais dos atores políticos, quer na relação com o campo político nacional, quer na relação com as orientações nacionais e europeias. Um outro elemento central do contexto local das políticas culturais é a dinâmica do sistema social local. Diversas variáveis consideradas pelas estatísticas nacionais são úteis para apreender essa dinâmica, especialmente, a variação da

composição da população residente, por género e por grupos de idade, assim como por nível de instrução e classe socioprofissional.

Outro elemento central do contexto local refere-se à sua dinâmica territorial, na qual está implicada a interdependência entre a configuração das políticas culturais e a forma como se organizam no território as estruturas urbanas, as redes de equipamentos e infraestruturas culturais, os fluxos de pessoas e atividades. Se passarmos agora para o sistema de **recursos e atividades culturais**, sabe-se que é um **sistema multidimensional** que compreende o património, as artes e as chamadas indústrias culturais e uma parte das criativas. Este sistema é ainda um sistema aberto, pois mantém um conjunto de interligações e fluxos com os sistemas político, social e territorial.

As características e dinâmicas do meio criativo, e o seu posicionamento no campo nacional e internacional, são fundamentais na análise do **sistema local de recursos**. A dimensão e as características dos mercados locais de bens e serviços culturais são fatores fulcrais para a potenciação e sustentação dos meios criativos.

Relativamente ao estudo do processo de formação política, os fatores apresentados no modelo procuram evidenciar dois traços específicos desta mesma formação. O primeiro traço é o peso dos contributos externos, pois tem uma grande importância relativa sobre as dinâmicas endógenas a cada meio. O segundo traço pretende revelar a influência de aspetos da estrutura política local que não estão diretamente associados à filiação partidária e ideológica da maioria municipal. As circunstâncias são muito marcadas pelo consensualismo político, em que o discurso em torno da valorização patrimonial, da promoção da oferta, da formação e desenvolvimento de públicos e do trabalho com as escolas tende a percorrer transversalmente o sistema partidário.

Uma variável chave da política cultural pública é a relativa ao sistema de governança. A ligação da governança ao processo da decisão implica a compreensão das relações entre os vários níveis do exercício de poder e a consideração da complexidade dos processos de desenvolvimento nas suas dimensões e diferentes níveis de ação. Um dos efeitos da perspetiva da governança reside na ligação das políticas culturais a outras políticas setoriais, como as políticas de regeneração e reabilitação urbana, as políticas sociais ou as intervenções de marketing urbano e territorial.

Segundo Silva, Babo e Guerra (2015) distinguem-se dois grandes grupos de resultados ao nível das políticas públicas culturais: os **resultados setoriais**, relacionados com o sistema de recursos e atividades culturais; e os **resultados globais**, os que induzem efeitos nos sistemas político, social e territorial, ou na dinâmica geral de desenvolvimento. Em primeiro lugar, é relevante mencionar a conservação e valorização do património (tangível e intangível), sempre tão ligado ao turismo cultural. Em segundo lugar, a consolidação e desenvolvimento do meio artístico e cultural, assim como o emprego a este associado. Para que haja consolidação e desenvolvimento deste meio, requer-se ainda a mobilização de procedimentos capazes de traçar a evolução do número e desenhar o(s) perfil(is) dos agentes culturais e artísticos locais.

Com duas preocupações a ter em conta: por um lado, **atender aos protagonistas** privados e aos protagonistas do terceiro setor que atuam localmente; por outro lado, **identificar os criadores**, os agentes e as entidades criativas emergentes. A qualificação da oferta cultural local depende bastante da composição da estrutura socioprofissional, mas também das **oportunidades e do emprego que se consegue gerar**. Em terceiro lugar, a internacionalização. É importante perceber a amplitude, os objetivos e as características das procuras internacionais (os tipos de público e as atividades que procuram) e a forma como os profissionais da cultura se articulam uns com os outros, criando **redes de colaboração** internacionais.

Segundo estes autores, a análise dos efeitos das políticas culturais em termos de desenvolvimento local deve integrar diversas dimensões – a cultura, a educação, o tecido social, a economia, o território – e esferas organizativas e institucionais. Sobressaem, então, os efeitos das políticas culturais sobre as condições de governação, do relacionamento entre os agentes públicos e privados e das práticas de colaboração, cooperação e associação em rede entre uns e outros. Como se pode ver em Borges (2017), na análise que a autora faz de cinco projetos culturais concretizados com apoios locais e internacionais (EEGrants, Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu), com diferentes dimensões territoriais, sociais, políticas, económicas, práticas artísticas e organizativas.

É essencial escrutinar as formas e práticas de participação pública, procurando perceber de que modo é que as políticas culturais têm contribuído para aumentar a capacidade de intervenção dos diversos grupos de população nas estruturas de governança local. Conclui-se, assim, que este modelo sugere vivamente que se considere com minúcia a dimensão autárquica e o contexto e processo político-institucional que a materializa, o que é também sugerido pelos resultados do meu trabalho empírico.

2. Apresentação do caso exploratório: o Teatro Sá da Bandeira

Banhada pelo rio Tejo, Santarém é a capital do Ribatejo. Scalabis para os romanos do antigo Império, Santarém esteve sempre presente nos principais momentos da história de Portugal: desde a entrada de D. Afonso Henriques na cidade, em 15 de março, de 1147, até à partida, em direção a Lisboa, dos tanques comandados pelo Capitão Salgueiro Maia, na madrugada de 25 de Abril, de 1974, que, em poucas horas, conquistaram um país livre e democrático.

Os primeiros vestígios documentados da ocupação humana em Santarém remontam a 900 A.C. Das principais atrações deste município destacam-se as ruas e ruelas calcetadas e recortadas por desenhos medievais e templos construídos entre os séculos XIII e XV, que lhe conferem o epíteto de “Capital do Gótico” português e o Jardim Portas do Sol, com o seu novo Centro de Interpretação “Urbi Scallabis”. Em termos de território, a área do concelho de Santarém (2014) é cerca de 553 km² e tem um número populacional de 61.752 habitantes (2011).

O Teatro Sá da Bandeira foi construído no início do século XX, e tornou-se, à época, numa das principais referências culturais da cidade. A marca do romantismo tardio manifesta-se na decoração neo-barroca, adaptada às inovações estilísticas das primeiras salas de cinema do país, anteriores à art deco. O hibridismo da fachada, característico da arquitetura romântica, apresenta uma profusão de elementos decorativos de várias origens formais, utilizados desde os finais do século XIX e as primeiras décadas do século XX.

Além da sala de espetáculos, com lotação de 201 lugares sentados e dois lugares destinados a pessoas com locomoção limitada, o Teatro Sá da Bandeira dispõe de um piano-bar que permite a realização de pequenos espetáculos de café-concerto, sessões de poesia, conversas com autores e apresentação de novos valores da música, entre outros e um espaço de bar e galeria de arte, de livre acesso ao público, onde decorrem exposições diversas. Neste local também se realizam várias animações e iniciativas que vão desde a música à dança, passando pelo teatro até ao novo circo.

3. O trabalho no terreno da pesquisa

Para a análise da missão, visão, principais objetivos e meios para comunicar com os públicos deste teatro, em Santarém, realizei uma entrevista temática à Dra. Maria Manuel Durão, que pertence ao Secretariado do Gabinete de Apoio à Vereação, pois o diretor artístico do teatro já

não se encontra, estando neste momento a trabalhar numa empresa privada⁶. Realizei ainda um conjunto de conversas informais com os habitantes locais⁷ e tive a oportunidade de entrevistar via telefone o Presidente do Município⁸.

A primeira pergunta que fiz in loco foi porque é que o teatro tem uma fraca visibilidade externa⁹. Não tem um site, o que seria desde logo uma mais-valia para a sua divulgação. A Dra. Maria Manuel Durão descreveu o atual “**período de mudança de gestão cultural**” deste Teatro, depois dos tempos de crise:

“Basicamente tem a ver com a gestão da programação cultural e dos espaços culturais da cidade. Realmente é algo que queremos desenvolver para dar uma maior visibilidade ao Teatro Sá da Bandeira e inclusivamente criar um site dentro do site do município que vá ligar ao teatro. Nós estamos num período de mudança de gestão cultural em termos do teatro Sá da Bandeira. É um Teatro que foi recuperado há poucos anos e tem diversos espaços que poderão complementar a agenda cultural do Teatro. Nos últimos quatro anos, a Câmara de Santarém ultrapassou anos difíceis em termos financeiros, e tem sido agora, no ano de 2018, que nós temos condições para apostar mais na programação cultural e na gestão cultural do concelho. Por isso vai ser lançado um concurso para uma empresa poder gerir o programa cultural na cidade, não só no Teatro como nos outros espaços culturais. (...) é para ganhar visibilidade e esperemos que, daqui a um ano, estejamos aqui a dar uma entrevista e a dizer que o site tem isto, pois nós esperamos que já haja uma dinâmica diferente e que o teatro ganhe essa visibilidade. No entanto, por ter 200 lugares sabemos que não chega para aquilo que Santarém precisa e teremos que criar outra sala de espetáculos assim que haja condições financeiras” (palavras da entrevistada, 11 de maio de 2018).

Antes de procurar aprofundar qual a **missão**, a **visão** e os **objetivos deste Teatro**, perguntei à minha entrevistada como funcionava o protocolo com a Artemrede, e se todos os espetáculos que eram exibidos no teatro estavam relacionados com a Artemrede. Na sua resposta abordou as vantagens financeiras de utilizar um programa previamente concebido por uma organização como a Artemrede e a cedência de sala para múltiplas atividades das instituições locais e da Incubadora de Artes:

⁶ As questões tratadas na entrevista temática são: a missão, visão, valores, objetivos do equipamento cultural; e os meios utilizados para comunicar com os seus públicos.

⁷ Refiro-me aos habitantes locais, vizinhos, familiares e amigos. Nasci e vivo, desde sempre, em Santarém.

⁸ O Presidente da Câmara Municipal procurou dar todo o apoio à realização deste trabalho e procurou responder à dúvida sobre a implementação do plano para a cultura – ainda em fase de planeamento.

⁹ Comecei com esta pergunta, depois de me apresentar, e explicar que não tinha conseguido obter informações no site, foi a circunstância inicial de uma conversa que aproveitei e assim comecei a recolher informação.

“A Artemrede é um programa nacional que os municípios que querem aderir, aderem porque tem benefícios em termos de programação, custos mais baixos, pois eles funcionam quase como um programa de compras culturais e, portanto, ao negociarem com o artista irem a cinco lados ou a 10 lados sai muito mais barato a cada município, que é uma das grandes vantagens. Depois a Artemrede também faz muita ligação com os miúdos e com os mais jovens e, portanto, a Artemrede não tem a ver com o Teatro Sá da Bandeira, é uma parceria entre o município de Santarém e a Artemrede. (...) No Teatro acontecem muitas coisas, pois o teatro serve as necessidades do município, necessidades culturais e necessidades no foro da ação social, porque nós cedemos muito o teatro para IPSS, para escolas, para o Conservatório, para entidades, associações que queiram fazer as suas apresentações. Logo isso, para já, tem sido uma realidade do Teatro Sá da Bandeira. Depois até 2017, havia uma programação para além dessas cedências, que se contratualizavam ou espetáculos de música ou de teatro efetivamente para termos em Santarém um programa cultural. Teve pouca adesão, pois as pessoas do concelho e à volta não responderam aos programas e aos espetáculos que eram trazidos a Santarém, então nós realmente refletimos e entendemos que a estratégia tinha que ser outra, pois os gostos das pessoas tinham que ser outros”. (palavras da entrevistada, 11 de maio de 2018).

E a entrevistada concluiu:

“Hoje em dia, em 2018, enquanto essa empresa também não entrar, continuaremos a ceder, mas se calhar quando houver uma programação cultural maior não podemos ceder tanto (...). Depois temos também residências artísticas. Temos, em Santarém uma incubadora de artes, ou seja, os artistas de qualquer área da arte podem estar lá durante um período de tempo e fazer daquilo o seu atelier, ou seja, tem ali o seu espaço e dentro deste protocolo da Incubadora de Artes, os artistas podem estar a usufruir da incubadora e tem que depois oferecer algo à cidade e oferecem espetáculos, por exemplo, no Teatro Sá da Bandeira. Neste sentido, nós já temos duas ou três programações já fechadas de residências artísticas no Teatro Sá da Bandeira, portanto os artistas vão lá ficar de terça a domingo, ensaiam e depois de sexta a domingo têm as atuações. (...)” palavras da entrevistada, 11 de maio de 2018).

Entrando já mais a fundo na minha entrevista, perguntei como é que este Teatro comunica ou arranja maneira para comunicar com a população local. A Dra. Maria Manuel Durão respondeu que a população, em Santarém, parece não ligar à comunicação, pois as coisas estão à frente, e não ligam, mas se aparecer a mesma coisa em Lisboa já é diferente. A comunicação é feita

através do Facebook, uma mailling list que têm atualizada e que mandam para jornais com diversas atividades que têm vindo a reunir. Têm também a agenda cultural que sai todos os meses e, semanalmente, sai a Programação do Teatro:

“Este ano não tem havido programação cultural devido à mudança de gestão cultural, mas no passado ano tínhamos sempre uma lona enorme com a programação do mês na parede do Teatro. Portanto, quem vinha de fora, via a programação” (palavras da entrevistada, 11 de maio de 2018).

Em seguida, perguntei à minha entrevistada se este Teatro, enquanto organização cultural, tinha objetivos bem definidos, uma missão e uma visão que alimentasse a sua atividade:

“Nós ter temos. A realidade é que a **missão** daquele teatro tem sido responder às necessidades da população e isto tem caído muito na cedência de espaço e, portanto, não tanto numa estratégia própria, mas sim ao serviço da população, ou seja, a cultura ao serviço da comunidade e para a comunidade. O que é certo é que isto, no meu ponto de vista pessoal, até desequilibrou, pois, existem cedências a mais e há iniciativas nossas a menos, porque se por um lado havia espetáculos que ninguém ia, por outro lado é porque os espetáculos também não correspondiam às necessidades das pessoas e, portanto, não se encontrou, ainda, aqui o equilíbrio” (palavras da entrevistada, 11 de maio de 2018).

Conclui assim: “A missão continua a ser a cultura na comunidade e ser um teatro aberto ao serviço de Santarém, mas esse ao serviço de Santarém também eu entendo que seja, não só as cedências e a disponibilização dos recursos humanos técnicos, pois quando nós cedemos o espaço cedemos também a equipa, portanto isto é um investimento muito grande que o município faz para que a comunidade tenha acesso à cultura, para expor os seus trabalhos, pois na maioria dos casos que não fosse a cedência, jamais conseguiriam apresentar alguma coisa. Por outro lado, este serviço à comunidade também é trazer espetáculos que sejam do agrado da população, pois por exemplo já temos tido espetáculos que temos que pedir mais sessões porque as anteriores tinham enchido completamente e depois temos espetáculos que não têm adesão e, portanto, nós temos que fazer esse equilíbrio, mas a missão claramente é pôr a cultura ao serviço de Santarém.” (palavras da entrevistada, 11 de maio de 2018).

Questionei ainda como é que articulam a **visão** com os **valores** que têm do Teatro e no Teatro. A Dra. Maria Durão acentuou a ideia de “servir a comunidade” e respondeu o seguinte:

“Eu acho que caminhamos para uma articulação mais eficiente do que tem sido até agora, porque a estratégia de gestão era uma, que agora terminou e, portanto, estamos ainda no impasse desde janeiro, para a contratação da tal empresa que vai criar outra estratégia, e por isso eu estar a dizer como é que é, é diferente daquilo que vai passar a ser. Portanto o que nós queremos para o Teatro e para a cultura de Santarém é continuar ao serviço da comunidade com a promoção de bons espetáculos e espetáculos que tragam as pessoas à vivência com a cultura, quer seja de cinema, de teatro, de dança, de música e, por outro lado, que o Teatro também continue a servir as necessidades das escolas de música, de teatro, de dança que precisem daquele palco para fazer as suas demonstrações do trabalho que realizam ao longo do ano. Logo não vai fugir daqui, pois é esta a intenção do Senhor Presidente, no entanto, a cultura não se vai restringir só ao teatro, ou seja, nós alargamos a oferta cultural a outros espaços culturais.” (palavras da entrevistada, 11 de maio de 2018).

Por fim, perguntei a que tipo de **estratégias/objetivos estratégicos** pode recorrer/ utilizar este Teatro para “captar” ou “chamar” ainda mais a atenção da população. A resposta mostra uma aposta na qualidade dos trabalhos:

“Acho que a qualidade dos espetáculos e a comunicação. E arranjar o equilíbrio para que os espetáculos abrangem todas as idades pois é um grande risco trazer espetáculos muito específicos sejam para jovens ou para pessoas mais velhas. Eu acho que é apostar na qualidade naquilo que as pessoas querem”. (palavras da entrevistada, 11 de maio de 2018).

No fim, depois de ouvir esta reposta, eu decidi perguntar se (como é tão importante saber os gostos das pessoas) já tinham realizado algum inquérito de opinião, ao que a minha entrevistada respondeu que provavelmente sim, pois a Dra. Maria Manuel Durão está na cultura há cerca de sete meses, mas considerou que será algo muito interessante para saber e, assim, procurar conhecer os gostos da população que pretendem apoiar e servir.

4. Algumas conclusões e perspetivas futuras

Tendo em conta o breve enquadramento teórico que fiz, a observação da situação no local, as entrevistas e conversas informações com os habitantes locais, considero que a cidade de Santarém tem ainda de apostar muito na sua cultura local, algo que de momento [em 2018] não está realmente a acontecer. O que faz com que o modelo proposto pelos autores do artigo acima

citado (Silva, Babo e Guerra, 2015) seja importante para refletir sobre a forma mais adequada para ajudar a criar um sistema cultural dinâmico, que atenda às especificidades e necessidades da população local, de Santarém.

Depois de analisar a entrevista com a Dra. Maria Manuel Durão e as mensagens escritas (os e-mails que enviei para o Senhor Presidente da Câmara e a conversa telefónica, Dr. Ricardo Gonçalves), entendo que existe muito para fazer pelo Teatro Sá da Bandeira: a começar por definir muito bem quais são os objetivos do Teatro e que visão, pois a missão está bem definida e idealizada pela instituição: **fomentar a participação da população de Santarém na atualidade artística e promover a qualificação deste território**. Encontrar um rumo vai fazer com que profissionalizem as equipas da cultura, que já existem localmente, mas que podem não estar a ser aproveitadas.

De seguida, apresento uma análise da situação geral deste teatro, utilizando uma metodologia da gestão que se apropria desta realidade e pode dar ferramentas aos decisores políticos para pensar o modelo que apresentei (de Silva et al.) e a importância deste equipamento cultural em Santarém (análise swot).

Teatro Sá da Bandeira em análise

<u>Forças</u>	<u>Fraquezas</u>
Antiguidade do espaço, a sua história e a sua memória (a que os habitantes se referiram), conferem-lhe uma dimensão simbólica muito importante. Centralidade da localização deste Teatro. Sala de boa qualidade técnica para os artistas da cidade (a sala, e os espaços de ensaio podem funcionar como incubadoras de arte, capazes de gerar novos contextos cognitivo-culturais, mais dinâmicos e férteis).	Falta de alguns meios tecnológicos ao nível da produção de espetáculos. Inexistência de um site bem trabalhado para se fazer uma boa comunicação com o exterior e com os potenciais públicos. Poucos lugares (sala pequena com apenas 230 lugares)

Ambiente interno

<u>Oportunidades</u>	<u>Ameaças</u>
<p>Aproveitar o potencial das Escolas de arte que formam novos artistas capazes de “fertilizar” este território;</p> <p>Aproveitar a escala de proximidade com as escolas em geral para desenvolver programas de Arte na Escola (teatro, dança, música, etc.);</p> <p>Atuar sobre as condições e os potenciais mediadores culturais que podem colaborar com a Câmara Municipal na criação de projetos com impacto local.</p> <p>Grande potencial de desenvolvimento de públicos escolares e séniores.</p>	<p>A existência de outro espaço [Convento de São Francisco, CNEMA, entre outros] (mais recente, aparentemente melhor apetrechado com meios técnicos - CNEMA) sobrepõe-se a este e ofusca-o; da forma como está a funcionar, em 2018, não amplia a capacidade de oferta deste território;</p> <p>Deixar ficar tudo como está, e não aproveitar/adaptar os mecanismos de incubação artística e cultural que a Câmara já promove, é uma ameaça.</p>

Pode concluir-se que o Teatro Sá da Bandeira está muito ligado ao serviço da e para a comunidade, procurando ser um pólo dinamizador de cultura e cidadania, no entanto, considero que tem ainda de se encontrar um equilíbrio mais forte para que a população local sinta o teatro como seu – crie com ele uma ligação afetiva – e procure assistir às suas atividades e espetáculos, realizados no âmbito de uma programação que seja consistente com o plano municipal para a Cultura.

Referências bibliográficas

BORGES, V. (2017), “Cultural organizations, collaborative contexts and public: How they become small communities”, Portuguese Journal of Social Science, 16:3, pp. 359–76, doi: 10.1386/pjss.16.3.359_1.

Relatório de Planeamento Estratégico criado pela Artemrede para o Teatro Sá da Bandeira em Santarém. Consultado em: <https://www.artemrede.pt/v3/pt/quem-somos/santarem.html> . Acedido em 23 de Abril de 2018.

Site da Câmara Municipal de Santarém. Consultado em: <http://www.cm-santarem.pt/>. Acedido em 23 de Abril de 2018.

SILVA, A., Babo, E., Guerra, P. (2015), “Políticas culturais locais: contributos para um modelo de análise”, Sociologia, problemas e práticas nº78, pp. 105-124.

Teatro Sá da Bandeira. Consultado em: <http://www.cm-santarem.pt/servicos-municipais/cultura-turismo/teatro-sa-da-bandeira>. Acedido em 23 de Abril de 2018.

Gestão de equipamentos municipais.

Teatro Municipal Maria Matos: Um exemplo a não perder

Patrícia Costa¹⁰

1. Breve introdução

Como base teórica para este trabalho, parti da publicação Estratégias para a Cultura da Cidade de Lisboa (Costa et al., 2017). A instituição escolhida para esta análise foi o Teatro Maria Matos (TMMM), um dos dois teatros municipais (Lisboa), que para mim justificaria à partida a minha escolha, e me traria possivelmente o enquadramento das últimas decisões políticas referentes ao Teatro Maria Matos (2017). Decidi dedicar-me, neste trabalho, aos cinco primeiros capítulos do livro citado, depois, procurei fazer o “diagnóstico da situação” e a terceira parte deste trabalho é dedicada à caracterização do Teatro Maria Matos, a sua organização interna e a avaliação dos pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças vividas pelo TMMM. Nesta parte está inserida a entrevista que fiz a Andreia Cunha, a diretora executiva do TMMM. A última parte será a conclusão, onde tentarei fazer a ponte entre os contributos teóricos e a pesquisa empírica.

2. Estratégias para a Cultura

Em 2017, a CML encomendou um estudo a uma equipa especializada no sentido de aferir o estado da cultura na cidade de Lisboa. O mesmo estudo, ou similar, já tinha sido feito em 2009 e terá sido o ponto de parta.

O capítulo 1, designado por introdução podemos aceder aos objetivos do estudo, “(...) pretende identificar as principais questões estratégicas que se colocam ao desenvolvimento do setor cultural no concelho, identificando as suas principais potencialidades e debilidades, bem como aquelas que são as oportunidades e ameaças que impelem, respetivamente a sua evolução.” (Costa, et al.: 32).

Na introdução também se pode perceber as orientações gerais do trabalho e a metodologia usada. Cultura, qualidade de vida e desenvolvimento é o tema do capítulo 2, onde se ausculta até que ponto a cultura poderá ser um fator fundamental para o desenvolvimento da cidade e de

¹⁰ Produtora. Mestranda em Estudos de Teatro (FL-UL).

que forma a qualidade de vida das populações que vivem ou usufruem da cidade pode melhorar através e com cultura.

Segue-se o capítulo 3, Tendências Culturais Urbanas de Lisboa que se subdivide em dois pontos:

1. Contexto Global da Urbanidade Ocidental, onde se pode verificar que Lisboa está entre as cidades mais favorecidas do mundo. Pela sua localização à beira mar, pela estabilidade política, pelo seu valoroso património humano e biofísico, pelas suas infraestruturas e até mesmos pela variedade económica, social e cultural. Lisboa tem uma boa imagem internacional.
2. Nove Macrotendências para a Lisboa-Cidade. Neste ponto são referidas e explicadas as nove macrotendências. Que passam por: uma centralidade metropolitana em mutação; a crise económica, que nos últimos anos tem aumentado as desigualdades sociais que surgem após um período marcado pelo esforço na redução das diferenças de rendimentos e oportunidades. A crise teve impactos espaciais - no acesso e utilização do espaço urbano e nos seus recursos e bens comuns, alterando os padrões de inclusão e exclusão e impacto na justiça espacial e territorial, com as políticas económicas de austeridade – redução e controlo de créditos bancários; coexistência entre demografia envelhecida e uma nova cultura urbana na cidadania, os idosos representam mais de ¼ da população da cidade. Em simultâneo cresce o aumento de entrada de estrangeiros que por aliciantes fiscais, sociais, ambientais e físicas optam por adquirir residência, mesmo que não permanente; as alterações climáticas e o desafio ecológico; a revolução tecnológica informacional e de intermediação, onde os melhores exemplos serão a Airbnb e a Uber na “economia de partilha” na forma como se organizam e permitem uma abertura na oferta e na procura; a explosão do turismo; novo mercado de trabalho ainda em configuração, o número de desempregados está a diminuir pelo aumento da emigração, por um lado, e pelo aumento de empregabilidade ligada ao turismo, por outro lado; mercado imobiliário, o crescendo da especulação imobiliária e o aumento de turismo diminui a possibilidade de compra ou aluguer de imóveis no centro da cidade, estima-se que desde 2013 o centro histórico da cidade esteja a perder população e densidade residencial; reformas políticas e reestruturações institucionais, faz cada vez menos sentido o desenvolvimento de políticas sectoriais, delimitadas em territórios parcelares, a diminuição do nº de juntas de freguesia é já um reflexo, por outro lado, é preciso intervir em diferentes escalas, da rua e do bairro à metrópole/cidade.

No capítulo 4 serão abordados os principais desafios atuais para (re)pensar a cultura em Lisboa. Como se percebeu no capítulo anterior, Lisboa sofreu variadas alterações desde o estudo refletido em Estratégias para a cultura 2009 (Costa et al., 2017). É importante refletir sobre os impactos que advém dessas transformações. Os autores deste estudo determinaram oito desafios atuais para o sector da cultura em Lisboa:

1. **Trabalhar com a sobrecarga e massificação de algumas zonas**, em particular no centro histórico – o grande fluxo de turistas, assim como, o maior de estudantes estrangeiros (Erasmus), aumentam a circulação e congestionam principalmente o centro histórico influenciando de forma significativa a qualidade de vida e bem-estar dos residentes e utilizadores destas zonas da cidade.
2. **Lidar com as consequências da crise económica e financeira e o agravamento dos problemas da mobilidade**, o principal efeito da crise e consequente política de austeridade foi a incapacidade financeira que as famílias passaram a ter, e por mais esforços que os equipamentos tivessem feito no sentido de minimizar o impacto (com a criação de assinaturas e descontos), o acesso à cultura a nível financeiro passou a ser para muitos insustentável. Outro aspeto tem a ver com, como referido no capítulo anterior e por causa da especulação imobiliária, a incapacidade financeira de muitas famílias para residir no centro e a sua saída para a periferia que ao juntar ao forte desinvestimento na qualidade e quantidade de transportes público impossibilita o acesso de muitos à cultura.
3. **Enfrentar a mudança tecnológica e organizacional nas atividades culturais**, o uso de redes sociais, assim como, o uso de novas tecnologias permite não só um quase infinito número de possibilidades na criação, assim como na comunicação. Permite, ainda, a possibilidade de trabalhar em rede de uma forma prática e eficaz.
4. **Lidar com as dinâmicas de recomposição metropolitana** e não esquecer o aumento de população nas periferias, por um lado, e a alteração de população no centro, por outro lado. Tem que se investir no acesso das populações descentralizadas garantindo o melhoramento dos transportes públicos, e à que pensar em conteúdos que de alguma forma cheguem aos novos residentes do centro.
5. **Gerir as novas dinâmicas de participação na cidade**, o reaparecimento do associativismo tradicional/local, movimentos comunitários e movimentos colaborativos em zonas mais pobres, como é o caso da Mouraria, Zona J, Almirante Reis, têm permitido o desenvolvimento de projetos bastante interessantes, envolvendo a comunidade local e promovendo o próprio desenvolvimento da zona.

6. **Lidar com o desenvolvimento de novas formas de mediação cultural**, as redes sociais são cada vez mais veículos para o acesso à cultura e sua divulgação. Apostar e desenvolver este conceito será cada vez mais necessário.

7. **Gerir o desenvolvimento da “economia criativa”**

8. **Lidar com as mudanças nas lógicas de governança**, o surgimento de oportunidades e incentivos de financiamento para o funcionamento em rede (...) tem sido uma oportunidade interessante para mobilizar os agentes em torno de projetos concretos e gerar experiências de governança diversificadas que poderão ser replicadas, readaptadas ou reinventadas em diferentes contextos.

O capítulo 5, e o último analisado, intitula-se - Síntese de Diagnóstico. Os autores introduzem o tema explicando que este não será “um diagnóstico de caracterização exaustiva, mas uma bordagem das principais dinâmicas em curso, numa lógica de similitude com a abordagem da Estratégias para a Cultura 2009” (Costa et al., 2017: 99).

Ao longo desta fase de diagnóstico foram desenvolvidas três grandes vertentes complementares: balanço da concretização das Estratégias para a cultura 2009; caracterização das principais dinâmicas culturais e sistematização das conclusões do diagnóstico. A síntese global deste diagnóstico está organizada em quatro momentos: um primeiro momento apresenta atualização de alguns elementos de caracterização; um segundo apresenta um diagnóstico de situação atual, cruzando diversos tipos de leitura; um terceiro momento apresenta uma leitura de diagnóstico à luz dos eixos estratégicos de atuação; e por último, o quarto momento faz uma breve avaliação geral do desempenho da atuação realizada.

Para este trabalho, e por uma questão de interesse e pertinência face ao que virá a seguir, apenas focarei o que diz respeito às artes performativas, deixando de fora o cinema, a literatura e os museus: “Lisboa tem conhecido uma dinâmica considerável, tanto do lado da oferta cultural e criação artística como do lado da procura e fruição, que se têm consolidado e diversificado, em diversas frentes, desde as últimas estratégias, embora a ritmos bastante variáveis consoante os campos culturais em causa” (Costa et al.: 104)

Os dados fornecidos pelo INE, que teve por base os anuários estatísticos regionais, e também incluem as estatísticas da cultura - que embora reúnam um conjunto alargado de variáveis - têm muitas limitações, tornando-se pouco representativas das várias áreas setoriais. Existem alguns

dados sobre espetáculos ao vivo que correspondem a Artes Performativas, música e Edição Fonográfica.

O retrato estatístico, apresentado além de mostrar o estado atual do sector cultural de Lisboa, identifica as principais transformações dos últimos anos e divide-se em 3 partes:

1. **Análise do lado da oferta:** no período analisado o nº de recintos de espetáculos em Lisboa estabilizou, um aumentou verificou-se a nível nacional, devido, também, à reestruturação e reabilitação dos cineteatros. Ainda assim, “Lisboa representa uma parte muito significativa desta oferta, quer no contexto metropolitano (51% dos recintos), quer no contexto nacional (14%). (...) em Lisboa, regista-se uma lotação media total muito superior a AML (área metropolitana de Lisboa) e ao país” (p.108). O número de sessões também aumentou, e este aumento também é expressivo a nível nacional, embora se tenha registado um decréscimo no número de sessões entre 2010 e 2011 – anos da crise.

2. **Perspetiva do lado da procura:** Mais uma vez em anos de crise (2010 e 2011) verificou-se uma quebra no número de bilhetes vendidos. Sendo que nos anos seguintes a procura aumentou consideravelmente. O peso da cidade de Lisboa embora menor, devido ao esforço da descentralização, ainda é muito expressivo, tanto a nível da AML como a nível nacional. A relevância da cidade de Lisboa como polo dos espetáculos ao vivo caracteriza-se pela relação entre número de espectadores e a população residente, muito superior ao restante país. As receitas dos espetáculos ao vivo acompanham estas variáveis, em parte associadas ao número de sessões. O aumento do valor médio dos bilhetes também pode justificar o aumento de receitas nos últimos anos, mas não só.

“A indiscutível relevância da cidade nesta área especifica fica assim muito evidente tendo, proporcionalmente ao país, mais sessões, muito mais espectadores e ainda mais receitas.” (Costa et al.: 119)

3. **Síntese conjugando os dados sobre a oferta e a procura:** O número de recintos culturais para espetáculos ao vivo, tal como o número de lugares, manteve-se constate. Os espectadores dos espetáculos ao vivo em lisboa correspondem a 70% da AML e a 24% do país, e o número de espectadores por habitante é muito superior ao registado a nível nacional (à razão aproximada de 5 para 1). “As receitas de bilheteira também registaram uma evolução positiva, associada ao aumento de bilhetes vendidos e ao aumento do valor dos mesmos. “os espetáculos realizados em Lisboa correspondem a 85% das receitas em espetáculos ao vivo da AML e 60% do total nacional (...)”. (Costa et al.: 124)

Relativamente à empregabilidade na área da cultura, os dados apresentados neste estudo não espelham a realidade atual, como os próprios autores admitem. Servem simplesmente como referência base. Os dados foram cedidos pelo Ministério da Solidariedade e Segurança Social, e se por um lado, só contemplam o chamado emprego formal e enquadrado por uma empresa excluído todos os trabalhadores por conta própria (prestadores de serviços, os tão conhecidos recibos verdes) que se não são a maioria, serão de certeza em número igual ou semelhante; por outro lado, remetem para o período entre 2007 e 2012.

A partir da Agenda Cultural de Lisboa, foi feito um mapeamento relativamente a evolução da oferta cultural na cidade, sua extensividade e continuidade. Foram analisadas as onze agendas de 2015. No total foram contabilizados 1125 eventos categorizados enquanto espetáculos, que a maioria se verifica no centro da cidade e que por ordem decrescente aparece com maior número a música, teatro e dança.

Em seguida, uma breve análise das despesas municipais com a cultura, mostra-nos o retrato de 2013 a 2016, da evolução de receitas e despesas do pelouro da cultura (Direção Municipal da Cultura – DMC + Empresa de Gestão de Equipamentos e Animação Cultural de Lisboa - EGEAC). A maior concentração de despesas estás nas áreas do património e das publicações. A média de despesas por habitante é de 76€. Os dois teatros municipais S. Luiz e Maria Matos têm rendimentos muito reduzidos e gastos muito avultados. Será no património que a bilheteira terá mais significado, sendo que o São Luiz Teatro Municipal a bilheteira representa 69% dos rendimentos deste equipamento, valor que coloca este equipamento em 4º lugar. As despesas com pessoal representam, na maioria dos equipamentos, mais de metade dos custos globais, sendo a programação responsável, também por uma parte importante do orçamento.

“Lisboa tem conhecido um aumento e diversificação da sua oferta cultural, consolidado o seu papel de polo e de charneira no cômputo da programação cultural portuguesa” (Costa et al., 158).

Este estudo verificou que existem equipamentos suficientes na capital, continuando a existir (comparativamente com o estudo de 2009) lacunas na existência de salas de tamanho intermédio e de salas de ensaio e de arquivo. Neste sentido e como exemplo positivo realçam o projeto Polo Cultural das Gaivotas, centro de criação cultura, que disponibiliza salas de ensaio e de formação. Este projeto aparece como resposta a uma necessidade identificada no estudo de 2009. Lisboa continua, no entanto, com um problema de centralização. Os equipamentos

principais, com melhores ofertas e por conseguinte maior procura continuam localizados no centro. As periferias continuam com pouca oferta e pouca qualidade. O trabalho associativo e para e com a comunidade aumentou nas periferias servindo de “importante motor da grande vitalidade e criatividade de certas zonas na cidade” (2017: 159).

A maior parte da oferta cultural em Lisboa é feita, maioritariamente, por equipamentos tutelados pela DCM e pela EGEAC. Este estudo realça, ainda, a integração recente da cidade de Lisboa na ARTEMREDE, e as mais valias que se adivinham, para a cidade, nesta colaboração. Em termos de procura, os estudos até á data são em número reduzido. “o conhecimento dos agentes culturais sobre públicos, hábitos de lazer e práticas culturais é frequentemente pouco sistematizado ou científico, (...)” (2007: 162).

Lisboa será ainda uma cidade pouco desenvolvida relativamente a públicos e comparativamente as grandes cidades da Europa. Este facto deve-se ao baixo nível de rendimento *per capita* da população, aos hábitos culturais pouco formados e as assimetrias sociais entre a população. Este fraco desenvolvimento de públicos é extensível a todo o território português. Nos últimos anos acresce a fidelização dos públicos aos espaços/equipamentos, por um lado e em casos de equipamentos frequentados pela população residente, por outro lado, acresce também os públicos esporádicos em equipamentos e espetáculos mais dirigidos ao turista (como é o caso de festivais, concertos de música).

A comunicação também difere, se no caso de equipamentos com programação regular, funciona como divulgação o boca-a-boca, no caso de equipamentos frequentados por turistas a divulgação mais eficaz passa por guias turísticos. Continua, no entanto e de uma forma geral, a verificar-se falta de comunicação, divulgação e articulação entre entidades e entre estas e os serviços camarários. A redução de espaço para a divulgação em meios de comunicação social, tradicionais, é apontada neste estudo como um ponto negativo, em oposição acrescente a utilização de redes sociais através da internet.

Lisboa continua a acolher a maior parte das companhias do país. Teve de existir uma alteração em relação à atuação da CML, com relação a este facto. Houve uma mudança relativa à atuação da CML nas artes performativas, a destacar:

- a estratégia de EGEAC foi revista, houve um maior investimento no reforço da identidade e imagem gráfica dos principais teatros da cidade;

- a promoção de redes de financiamento alternativa
- a abertura do Polo Cultural das gaivotas
- a manutenção do festival Alcantara
- maior articulação entre equipamentos municipais e entre estes e outros equipamentos de cariz privada, como é o caso da colaboração entre a Culturgest e o TMMM e o CCB e o TMSL.
- Formação de redes nacionais e internacionais através de parcerias com outras instituições nacionais e internacionais. São exemplos, parcerias entre o TMSL com o Theatre de la Ville, ou o lugar do TMMM em redes internacionais como: House on Fire, Create to Conect e Imagine 20/20.
- Estreita relação entre a EGEAC e a Acesso Cultural, através dos teatros municipais Maria Matos e São Luiz.

3. Teatro Municipal Maria Matos

A escolha do Teatro Municipal Maria Matos não foi óbvia para mim numa fase inicial. Faria sentido agarrar numa das quatro instituições, por mim, analisadas em relação à comunicação no âmbito de uma cadeira do primeiro semestre (Políticas Culturais), mas a tentação de trabalhar sobre um projeto de menor dimensão, por exemplo, uma companhia independente era muito forte. Acabei por escolher o Teatro Municipal Maria Matos. Como seria a sua organização/gestão?

3.1. Caraterização da instituição

3.1.1. Contexto Histórico

Construído entre 1963 e 1969, o edifício integraria não só o Teatro, mas também um cinema e um hotel. O projeto arquitetónico foi de autoria do arquiteto Barros da Fonseca.

A inauguração do Teatro Maria Matos, assim chamado para homenagear a grande atriz Maria Matos que falecera em 1952, deu-se a 22 de outubro de 1969, sob a direção artística de Igrejas Caeiro, com a peça “Tombo dos Infernos” de Aquilino Ribeiro. Durante os anos 70 e 80 teve várias companhias residentes, tais como, a Companhia de Teatro RDP, com direção de Artur Ramos e a Repertório-Cooperativa Portuguesa de Teatro, com direção de Armando Cortez.

Em 1982 é adquirido pela CML. Após o incêndio em 1983 no Teatro Maria Vitória – Parque Mayer, acolhe as produções de teatro de revista durante a recuperação do TMV. Durante alguns

anos deixa de ter companhias residentes e passa para um regime de acolhimento de projetos independentes. A companhia de Teatro Infantil de Lisboa apresentou os seus espetáculos no TMMM durante um período.

Em 2003, a gestão do Maria Matos transita para a empresa municipal EGEAC. Em 2004 fecha para obras de reestruturação. O projeto inclui a remodelação da sala e dos bastidores, a melhoria da acústica, da iluminação, da climatização, o reforço da segurança e a eliminação das barreiras arquitetónicas.

Reabre em 2006, a 27 de Março, sob direção artística de Diogo Infante. A partir deste momento consolidou-se como uma das principais salas de espetáculos da cidade de Lisboa, apostando numa programação própria e regular.

Desde outubro de 2008 a direção artística está a cargo de Mark Deputter. Poder-se-á acrescentar que: em agosto de 2017 é anunciada a saída de Mark Deputter, em outubro, para integrar a administração da Culturgest, deixando, no entanto, a programação do TMMM fechada para a temporada de 2017/2018. Joana Gomes Cardoso (presidente do conselho de administração da EGEAC), na altura, defende que não haverá urgência em encontrar um novo diretor artístico, visto a programação estar fechada até o final da temporada (v. Público, 2 de agosto de 2017).

A 15 de Dezembro, a equipa é informada que o TMMM terá em breve outro fim. Será concessionado a uma empresa privada eleita em concurso público. O equipamento técnico e os recursos humanos serão divididos por dois novos espaços: o Teatro Luís de Camões, na Ajuda, que servirá para a programação para a infância e o Teatro do Bairro (antigo espaço do Teatro da Cornucópia), no Bairro Alto, que servirá para a programação de criadores emergentes. A 17 de Dezembro de 2017, a notícia torna-se pública através do jornal Público numa entrevista a Catarina Vaz Pinto, vereadora do pelouro da cultura da CML.

3.1.2 Contexto social, geográfico, cultural e económico

O Maria Matos Teatro Municipal está localizado na Av. Frei Miguel Contreiras, nº 52, mesmo em frente à estação da CP Roma- Areeiro e perpendicular à Av. de Roma. É propriedade da CML e é gerido pela EGEAC de quem depende financeiramente. Insere-se, segundo a divisão feita no Estudo Estratégias para a cultura da Cidade de Lisboa, na zona central (Costa et al. 2017: 197) da capital e pertence à Junta de Freguesia de Alvalade.

O local específico onde se localiza é desde sempre considerado uma zona rica da cidade, o que facilmente se comprova pela indústria imobiliária. A nível de estruturas culturais foi perdendo ao longo dos anos alguns “vizinhos”, o cinema Quarteto, o cinema Londres e o Medeia King foram encerrando ao longo dos últimos anos por esta mesma ordem. Abriu, entretanto, o Cine-Alvalade.

A sala/auditório mais próximo é o Fórum Lisboa (antigo Cinema Roma) que é o local das assembleias municipais e acolhe também espetáculos. A Culturgest também se situa nas suas imediações, na freguesia vizinha – Areeiro.

O Maria Matos Teatro Municipal é constituído por uma sala de espetáculo com 447 lugares, uma Sala de Ensaios onde se fazem a maioria das apresentações de espetáculos para a infância, um Lounge e um Café.

3.1.3. Equipa

A equipa fixa do teatro (temporada 2017/2018) é composta por 25 elementos, todos trabalhadores da EGEAC:

1 diretor artístico + 1 diretora executiva

1 adjunta para a gestão

1 diretora de produção + 1 adjunta de produção + 2 produtoras executivas

1 diretora de comunicação + 1 assessora de comunicação + 1 comunicação escolas

1 diretora de cena + 1 adjunta de direção de cena + 1 camareira

1 diretor técnico + 1 adjunta para direção técnica + 3 técnicos de audiovisuais + 4 técnicos de iluminação/palco

3 operadores de bilheteira

Além destes elementos, toda a equipa de programação está em regime de outsourcing e são no total 4, um para cada uma das áreas específicas. As equipas de manutenção, designers gráficos e frente de sala pertencem a empresas externas contratadas para o efeito. A hierarquia da instituição poderá ser observada no organograma (fig. 1, em anexo).

3.1.4. Parcerias

O Teatro Maria Matos é referenciado na publicação Estratégias para a cultura da cidade de Lisboa como um dos exemplos com parcerias nacionais e internacionais.

Parcerias Nacionais:

- Rede 5 Sentidos que co-fundou, em 2009, em conjunto com o Centro Cultural Vila Flor (Guimarães), o Teatro Virgínia (Torres Novas), o Teatro Viriato (Viseu) e o Teatro Municipal da Guarda, através de uma candidatura ao programa QREN (Quadro de Referência Estratégico Nacional) – Redes de Programação. Hoje em dia esta rede é composta por 11 equipamentos culturais do País.
- Festivais nacionais, Alkantra, FIMFA, Temps D’Images, Festival Almada
- Equipamentos em Lisboa, em parceria com a Culturgest (programou alguns artistas internacionais). Com a Fundação Calouste Gulbenkian (ciclo teatro/música). E com o São Luiz Teatro Municipal teve a sua parceria, mais conhecida e imediata, em termos de comunicação, que foi o Cartão Maria e Luiz.

Parcerias Internacionais:

- House on Fire, criada pelo TMMM em 2011, promove temáticas multidisciplinares e coproduz novas criações no âmbito das artes performativas que pretendam contribuir para o debate de questões políticas e sociais da atualidade. É constituída por dez teatros e festivais europeus e tem o apoio do Programa Cultural da União Europeia para o período de 2012-2017.
- Create to Connect, constituída por treze organizações europeias ligadas à cultura e à investigação. Pesquisa novas abordagens e modelos de produção que contribuam para um envolvimento direto dos públicos nas atividades artísticas. Conta o apoio do Programa Cultural da União Europeia para o período de 2013-2018.
- Imagine 2020, rede europeia que integra desde 2015 e que tem como missão apoiar, produzir e apresentar trabalhos artísticos que exploram as causas e os efeitos das mudanças climáticas, com o objetivo de aumentar a consciência acerca desta questão. Imagine 2020 é apoiada pelo programa Europa Criativa e é composta por onze parceiros europeus.

3.1.5. Missão e Visão

No site do Teatro Maria Matos encontramos descrita a Missão que tem a Visão incluída:

“O Teatro Maria Matos é um dos dois teatros municipais de Lisboa. Vocacionado para a criação contemporânea, acolhe e coproduz espetáculos de teatro, dança, concertos e projetos para

crianças e jovens. Na sua programação, o Teatro Maria Matos assume-se como polo dinamizador e interlocutor ativo da criação contemporânea em Lisboa e em Portugal; colabora com artistas e companhias independentes, coproduz vários festivais, encomenda mostras e eventos temáticos, e partilha ciclos de programação com outras instituições de Lisboa. A colaboração e a parceria são fundamentais na programação do Teatro Maria Matos.

O Teatro Maria Matos promove ativamente o intercâmbio e a colaboração a nível internacional, inscrevendo a criação nacional num contexto europeu e global. A vocação internacional do Teatro Maria Matos passa pela apresentação regular de artistas estrangeiros, a coprodução internacional e a internacionalização da criação portuguesa.

Num espírito de serviço público, inerente ao estatuto de Teatro Municipal, o Teatro Maria Matos caracteriza-se como um lugar onde artistas e públicos se encontram para refletir sobre o mundo em que vivemos. Neste sentido, a programação do Teatro foca com regularidade temas da atualidade, através de programas multidisciplinares de palestras, debates, filmes, espetáculos, instalações e intervenções no espaço público.”

3.1.6. Objetivos

Os objetivos apresentados no plano estratégico para 2009-2012 têm-se mantido com ligeiras alterações e/ou adaptações como se perceberá na entrevista à Andreia Cunha.

- Apresentar um programa regular de artes de palco contemporâneas nacionais e internacionais nas áreas do teatro, dança, música e criação para o público infanto-juvenil, delineando um perfil de programação coeso, contínuo e identificável.
- Aumentar significativamente o público para a criação contemporânea.
- Contribuir para o crescimento profissional dos artistas contemporâneos, colocando um equipamento cultural de grande relevo ao serviço das suas obras, possibilitando assim um maior investimento em criações que rompem com cânones estabelecidos e fórmulas conhecidas.
- Ser um polo dinamizador da criação contemporânea em Lisboa e Portugal, acompanhando a trajetória de artistas e companhias independentes e colaborando ativamente na realização dos seus percursos criativos, através da co-produção e inserção em redes nacionais de co-produção e digressão.
- Criar um contexto internacional para a criação nacional e aumentar a visibilidade de artistas contemporâneos portugueses a nível internacional. Incluir o Teatro Maria Matos em redes internacionais de produção, itinerância e intercâmbio, fomentando a programação e a co-produção internacional, recorrendo ao apoio de fundos europeus.

- Fazer do Teatro Maria Matos um lugar privilegiado de encontro e debate crítico, desenvolvendo um programa regular de encontros com artistas e debates públicos sobre temas da atualidade cultural, política, científica e social.
- Consolidar o projeto educativo, através de uma programação própria e regular de oficinas e espetáculos e de uma interação criativa com o meio escolar, procurando o intercâmbio com outros serviços educativos a nível nacional e internacional.
- Intensificar a colaboração com os demais equipamentos da EGEAC e camarários e com outros teatros, organizações culturais e festivais de Lisboa.
- Potenciar a visibilidade do Teatro e do seu novo perfil, através de estratégias de comunicação e mediatização.
- Gerir o Teatro Maria Matos segundo os princípios das boas práticas, com especial atenção para a gestão financeira, os recursos humanos e a democratização de acesso.

3.1.7. Estratégias

As estratégias ao longo dos anos, tem sido sempre em função dos objectivos e são maioritariamente instrumentados pela comunicação. Tal como a avaliação externa que, também, será executada, através de inquéritos aos públicos, pela comunicação.

3.1.8. Definição de público-alvo

O público alvo do TMMM, é um público geral que percorre várias idades, desde as camadas mais jovens que fruem da programação infanto-juvenil, até maiores de 65 anos. Será um público mais ligado ao consumo das artes performativas contemporâneas.

3.1.9. Meios de comunicação e impacto na comunidade

Os meios de comunicação utilizados são vários, e bastante atualizados às necessidades actuais, ou seja, ao longo dos anos a equipa de comunicação do TMMM tem adaptado os meios de comunicação às necessidades reais de cada momento, e sempre pensando a quem se dirigem. A equipa é constituída por pessoas formadas e bastante informadas. Têm-se vindo a verificar que o TMMM tem sido, ao longo dos anos, pioneiro em cidade. O facto de nos últimos anos as iniciativas, fora de portas, se terem replicado e duplicado, faz com que tenha existido uma aproximação entre o teatro e a comunidade local e/ou localidades vizinhas o que comprova que o impacto do TMMM na comunidade é positivo.

3.2. Entrevista a Andreia Cunha, diretora executiva do TMMM.

No dia 7 de maio, pelas 11h, entrevistei Andreia Cunha, diretora executiva do TMMM, desde 2008, no camarim 5 do Teatro. A entrevista semi-estruturada é aqui transcrita praticamente na totalidade por considerar importante a sua leitura na íntegra.

PC (Patrícia Costa): Qual é a Visão apresentada pelo Teatro Maria Matos e o porquê da sua missão?

AC (Andreia Cunha): No fundo este processo começa em 2008. Antes disso já havia TMMM que tinha uma visão e uma missão bastante diferentes, o que aconteceu foi que a determinada altura foi preciso repensar a missão deste teatro e isso acompanha a saída do Diogo Infante e da Mónica Almeida. Entretanto, como sabes, o Mark é convidado, e a escolha do Mark também já é uma ideia de missão, ideia de missão no sentido em que há um perfil de programação que lhe é próprio e no fundo isso é discutido desde início como ... ah... que este teatro devia focar-se nas artes performativas contemporâneas. Começou por ser uma missão muito relacionada com um conjunto de criadores nacionais que não tinham um sítio onde mostrar o seu trabalho ou que tinham, muito pequeninos, ou que não tinham de todo (...); mas que era um momento super borbulhante na criação em Portugal numa forma geral e em Lisboa de uma forma particular. Mas que não tinham um espaço em que pudessem mostrar o seu trabalho, para além de que estavam num momento em que, no fundo, estavam nas margens, mas que tinham todas condições para estarem menos periféricos (...) A missão sempre foi bastante estável, o que aconteceu ao longo destes 8,9 anos, quase 10, foi ligeiras adaptações em função da evolução da própria realidade. E fizemos na altura, direção executiva e artística um plano estratégico de quatro anos que no fundo deixava muito claro a missão, a visão e os objetivos que tínhamos que atingir e depois fazia um descritivo de como era a programação para atingir esses mesmos objetivos. E a visão tinha a ver com isto: ser um polo fundamental, na cidade de Lisboa para a criação contemporânea nacional e internacional e no fundo trazer para palco, com todas as condições super profissionais um conjunto de criadores que estavam um pouco periféricos ou nas margens, e por outro lado, faz parte da missão desde início que isto pudesse (...) que no fundo o TMMM pudesse ser, também, um espaço em que a criação performativa contemporânea, nacional e internacional, se pudesse cruzar com um conjunto de urgências da sociedade de uma forma mais ampla. Pudesse servir como fórum em que artistas e sociedade civil se pudessem encontrar para debater temas que lhes eram urgentes, daí também a nossa programação desde início ter uma linha de discussão e de debate. Nós chamamos de *Debate e Pensamento* sempre foi muito forte do programa, para além das artes performativas e das

apresentações havia introdução de temas que por um lado já eram urgências das criações e que eram também urgências, por exemplo, da academia ou da sociedade civil, dos movimentos, das associações, mas que ainda não tinham espaço onde pudessem confluír para debater coletivamente esse tipo de questões. Pronto, e foi assim, que fizemos o nosso plano estratégico inicial. Depois fomos adaptando, na realidade, como é óbvio, depois estas periferias tornaram-se mais ou menos centro e tivemos que redefinir algumas coisas, o que é natural nas organizações que têm missões e objetivos e que corre bem. Isso quer dizer que já cumpriram aquilo e que têm que fazer adaptações. Tivemos três planos estratégicos diferentes, mas o terceiro já não teve um formato muito fechado, documento de trabalho, porque já era um produto de um concurso para a direção artística, já era aquilo que fazia parte desse concurso. Já não era aquilo que nascia de linhas gerais que queríamos definir. O Mark teve que concorrer para o último mandato e a candidatura já tinha um formato.

PC: Quais as principais alterações de gestão, aquando a mudança de direção em 2008?

AC: O plano tinha a ver com a missão, com a visão e com os objetivos, mas também com, dentro da discussão dos objetivos, que tipo de objetivos são esses. Não são só objetivos de programação, são objetivos de equipa, de gestão de equipa, de orientação da equipa para cumprir aqueles objetivos e isso também teve bastantes alterações, mesmo assim. É uma parte menos visível (...). Houve necessidade de constituir alguma equipa, porque também, houve equipa que saiu. O caso da comunicação. A equipa de comunicação foi com o Diogo Infante. A gestão da equipa não tem só a ver com o recrutamento em função dos objetivos, se bem que essa é uma parte importante. A equipa foi procurada já com a ideia de uma equipa de comunicação que se poderia adaptar a uma mudança de identidade muito forte, a constituição de uma identidade muito clara e que fosse uma identidade que se construísse para uma missão muito concreta em diferença com a anterior missão do teatro. E por outro lado, em termos de gestão de equipa para além de outras necessidades de recrutamento, algumas ideias, de que se nós temos uma missão que pretendia juntar, no fundo trabalhar na ideia de intercessão, então também as equipas tinham de se adaptar, não só adaptar como a própria orgânica da equipa teria de ser assim, e também mudamos muita coisa do ponto de vista de funcionamento entre a equipa, de estruturar processos coletivos de trabalho, etc. ou mesmo tempo que as esferas funcionais estavam claras.

PC: Mas houve alteração no organograma?

AC: Houve retificações, sim ligeiras alterações. Quando estás numa instituição há coisas que tu nunca mudas, faz parte. É preciso ter uma direção técnica, uma direção de cena, mas a forma de

trabalho de equipa foi preciso montar em função dos objetivos. Mas essa é a parte menos visível. (...)

PC: Ao longo destes 10 anos, quais é que foram as principais estratégias e quais os objetivos mais difíceis de concretizar?

AC: Bom! Havia várias estratégias definidas conforme aquilo que queríamos atingir. Por exemplo, uma das estratégias para permitir uma programação que fosse esta, era criar alguma polivalência no espaço cénico porque a tendência da criação, nesta altura, era, e continua a ser, testar os limites do espaço, daquilo que é o espaço cénico e daquilo que é o espaço do público. Tornar as fronteiras muito mais partidas e até questionar essas fronteiras. E esta sala para isso era um constrangimento e ganhar alguma polivalência numa estrutura física estanque é sempre um desafio. Uma coisa é fazer *site specific* onde é o espaço que determina, neste caso não. Por um lado, achávamos que aqui é um espaço de apresentações e que as pessoas que fazem o trabalho, os artistas que criam trabalhos que não partem da ideia de uma sala à Italiana, têm que ter aqui um lugar de apresentação. Isso foi uma das estratégias, criar alguns mecanismos para termos polivalência de apresentação. Isso significou bancadas, etc. Que acabaram por ser muito discutidas, em função de que, se seria ou não o espaço indicado para recorrer tão profusamente a esse tipo de bancada, não é? Que eu acho que era uma questão essencial para a missão. Então, se calhar o melhor era discutirmos e não a bancada. Outra questão, essa, e aqui houve muitas dificuldades, como sabes, ao fim de 10 anos ainda se continuava a discutir isto. Houve sempre alguma resistência a que a polivalência pudesse acontecer dentro de um teatro à Italiana.

PC: Também devia ter um custo associado e a nível de mão de obra deve ser...

AC: Tem custos associados, mas nós também reduzimos bastante esses custos. (...)

Outra estratégia era a estratégia da identidade e da imagem reconhecível imediatamente. Todas as estratégias que partiam da possibilidade de ter um trabalho autónomo, levantamos algumas questões, mas acho que de uma maneira geral foram todas atingidas. A identidade foi muito bem conseguida, começamos com o processo gráfico, este é um processo, gráfico, mas não só. É um processo de comunicação e estratégias de comunicação. Pronto, isso foi conseguido. Depois tínhamos alguns objetivos, tínhamos o objetivo em relação aos públicos. Crescer público para a criação contemporânea e dentro deste objetivo geral tinha objetivos mais concretos um deles era ter públicos jovens e a nossa estratégia inicial foi criar um preço único para menores de 30, já havia na altura era praticado pela Culturgest. (...) ¼ do nosso público tem idades abaixo dos 30, que no fundo era um objetivo que nós queríamos. Depois tínhamos uma estratégia que era, achávamos e, de facto, é verdade, quer dizer depois fizemos um estudo de

públicos para comprovar isso, que o público estava bastante fidelizado, mas que era tendencialmente público fiel, mas que faltava dar um empurrãozinho para fidelizar estes públicos e começamos com umas assinaturas, isto em 2012, que também acompanhou essa questão: como fidelizar público num momento em que os públicos se estão a perder em função da crise. Ah! Então os jovens, recuperamos a ideia de desconto até aos trinta e os outros? Começamos então a promover estas assinaturas que na altura era por múltiplos, portanto, o desconto aumentava em função do nº de bilhetes. Portanto o que nós queríamos promover era por um lado que os públicos adquirissem, que fizessem compra antecipada, por outro, que se fidelizassem ao longo do tempo. Portanto, as pessoas escolhiam os espetáculos da assinatura e em função dos múltiplos de três, ganhavam, o desconto ia aumentando. Ao fim de algum tempo criamos um outro objetivo, um objetivo que teve que ser muito trabalhado porque envolvia muita negociação com o São Luiz de preparação de campanha e tudo mais que foi o Maria e Luiz, que a Catarina te deve ter falado. E que era um cartão que mudava já estas coisas. As pessoas também, já estavam cá, já não era, já não foi na fase do embate total da crise se bem que não era totalmente retoma. Nós queríamos continuar a fidelizar, mas não queríamos obrigar as pessoas a comprar desde início porque achávamos que havia muita resistência a isso. Então criamos um cartão que cumpria o mesmo objetivo de fidelização (...). E criamos este cartão que teve um sucesso. E que agora está a descontinuar. Nós já não o estamos a vender, porque não podemos, já não temos oferta, não é? Mas que no fundo foi uma belíssima campanha que também trouxe proveito para a identidade e também para esta fidelização de públicos. Depois tínhamos outros objetivos, também daqueles mais pequeninos que tinha, mais pequeninos não, são superimportantes (...) tem a ver, por exemplo, com a equipa. Também tínhamos, sempre tivemos, objetivos de formação, por exemplo, que é uma coisa que fica um bocado na sombra, mas que, mas que sempre ajudou a criar polivalência. O programa era polivalente, o espaço tinha que ser polivalente e as pessoas tem que ser polivalentes e, portanto, está um bocado tudo relacionado. Não é possível, tem reações em cadeia e, portanto, esta polivalência tinha de ser transversal, já te falei das bancadas (espaço físico) e a equipa. No fundo sempre tivemos objetivos anuais de formação que iam nesta direção. Na direção de tornar sempre a equipa mais polivalente possível e que também sempre foram atingidos com sucesso (...). Nós preparamos cada trimestre com objetivos de público, ou seja, o que isto também nos permite fazer é identificar os esforços, aquilo que é difícil à partida. No fundo, nós não somos uma equipa assim tão grande, portanto na realidade há sempre escolhas que se têm que fazer. Isto é muito chato, mas é mesmo assim. Escolha de investimento, escolhas também na divulgação e essas escolhas, como não podemos ir a todas e estar em tudo, por causa dos recursos escassos, humanos e financeiros, é preciso preparar em função daquilo que nós queremos. Tentávamos

sempre fazer, por um lado, o planeamento de objetivos de público e, por outro, o que era necessário para atingir esses patamares e quais eram as dificuldades, por exemplo, nós fazíamos isso também quando sabíamos que tínhamos que trabalhar algumas coisas em concreto, quando há um processo que envolve comunidade e que é preciso trabalhar muito antes, em território, em comunidade etc. E isso tem que ser planeamento. Ou quando, por exemplo, do programa de crianças e jovens que nós sabíamos que seriam difíceis de trabalhar. A escola pública, os adolescentes. Pronto, os adolescentes, em contexto escolar é mais fácil, os adolescentes fora do contexto escolar... é mais difícil. Já te falei de um macro, agora estou a falar-te de um micro. Isto já é um plano para a programação e imaginar o que é preciso atingir e em função disso poder ter um conjunto de esforços que permitam atingir esses objetivos, nem sempre é simples. E em última análise significa escolha.

PC: Agora que se vão dividir, vão continuar com a mesma missão, ou seja, vai haver uma gestão mãe, ou cada espaço terá a sua missão?

AC: Vão ser identidades completamente diferentes entre si. E identidades diferentes relativamente ao Maria Matos. De facto, essa ideia de gestão mãe até chegou a surgir, quando esta notícia nos foi dada, nós próprios, alguns de nós, propusemos à administração que pudesse haver uma gestão mãe. Mas à medida que amadurecemos, nós próprios chegamos à conclusão que não fazia sentido. A única coisa que nos fazia sentido defender, era por razões puramente emocionais e isso não é suficiente. Ninguém defende um projeto só porque ... por nostalgia. E então, não fazia sentido. Que os projetos são diferentes, que como coisas diferentes tem de ter planeamentos diferentes, tem eu ter identidades diferentes e trabalhar diferentemente e a melhor forma de o fazer é ter equipas próprias diferentes. (...).

Em relação à informação no SITE. O que sabemos está lá. Quer dizer só que nós entramos no último quadrimestre de programação e temos que dizer qualquer coisa. É impossível descontinuar sem informar. E, então no fundo fizemos um plano, sabendo nós muito pouco, aquilo que sabemos tem que ser dito. Há coisas que nós sabemos: em setembro não estamos aqui. Porque há público que ainda não sabe. A informação não passou. Pessoas que procuram por exemplo o cartão Maria e Luiz, a renovação, nós temos de lhes dizer: olha, agora vai ser diferente. Em setembro, não temos mais programação. Este cartão está a descontinuar. Nós não podemos não dizer. (...). Portanto, nós montamos um plano com a informação que tínhamos, mas que não é assim total, mas que é, também é, suficiente para informar. No fundo é a brochura é o site, são as newsletters. (...) Até porque nós, apesar de serem projetos novos e tudo mais, nós sabemos que os públicos vão estar interessados, não podem ficar sem perceber o que é que aconteceu e portanto paralelamente à informação isto vai acabar, nos termos que

conhecemos, mas há mais *isto* e tu podes já aderir. Não sei se reparaste no site nas mudanças: o que vai acontecer, se tu clicares explica-te o que vai acontecer e depois diz que podes subscrever já as *newsletters* de uma ou de outra, ou de ambas. Que é para não se perder o contacto e permitir que não deixe de haver informação; mas o problema é que vai sempre acontecer, vai sempre acontecer que existam pessoas que não sabem e isso é chato, mas que não seja porque nós não dissemos (...). Mas aqueles que conseguimos, aquele público que esteve cá, que subescreve a newsletter e que é nosso público fidelizado, esses nós temos que conseguir dizer alguma coisa.

3.4 Análise SWOT

O plano estratégico deste Teatro (2009-2012), que me foi cedido pela Andreia Cunha, continha uma análise SWOT feita no início, como o intuito de conhecer o terreno. Em primeiro lugar, transcreverei a análise feita no primeiro plano estratégico feito por esta direção, para a seguir, inserir uma feita por mim e que imprima a realidade atual.

ANÁLISE INTERNA – PLANO ESTRATÉGICO 2009-2012

PONTOS FORTES

Programação eclética, contínua e mais dinâmica;
Aposta em novos formatos: música, dança, debates, seminários e encontros;
Criação de redes de programação a nível nacional de co-produção e digressão;
Conquista de um novo público ligado às artes performativas contemporâneas;
Novas parcerias nacionais e internacionais;
Dinamismo na procura de outros financiamentos para além dos habituais;
Criação de soluções para multiplicar as possibilidades de utilização do espaço e apresentação de projeto fora do Teatro;
Novo preçário e novos meios para a compra de bilhetes;
Nova imagem gráfica e novo website;
Equipamento municipal, gerido pela EGEAC, E.E.M.;
Teatro reconhecido pela opinião pública;
O espaço e a sua localização.

PONTOS FRACOS

Alteração do perfil do Teatro;
Processo de transição entre programações distintas;
Público fidelizado de perfil muito diferente.

ANÁLISE EXTERNA – PLANO ESTRATÉGICO 2009-2012

OPORTUNIDADES

Teatro como dinamizador de um sector independente;
Dar visibilidade internacional a artistas nacionais; -
Criação de redes de programação a nível nacional e internacional;
Nova programação e novas áreas de programação,
Potenciar parcerias com outros espaços culturais, organizações e EGEAC, E.E.M;
Desenvolvimento de novos públicos e manutenção dos públicos já fidelizados;
Repensar o Teatro como espaço de debate de questões sobre a cidade.

AMEAÇAS

Concorrência de outros espaços culturais da cidade.
Dificuldades em obter apoios financeiros e de mecenato.
Crise económica, com consequente redução de poder de compra;

ANÁLISE INTERNA – 2018

PONTOS FORTES

Diferenciação na programação
Acessibilidade
Teatro Verde
Comunicação

PONTOS FRACOS

Equipa reduzida
Arquivo
Falta de informação técnica acessível no site

ANÁLISE EXTERNA – 2018

OPORTUNIDADES

Redes nacionais;
Redes internacionais
Parcerias na programação
Parcerias na comunicação

AMEAÇAS

Concorrência de outros espaços culturais da cidade.
Dependência política

4. Conclusão

Em conclusão, e em relação a leitura de Estratégias para a cultura da cidade de Lisboa (Costa et al. 2017), estes estudos, periódicos, são fundamentais para um conhecimento e reflexão sobre esta ou qualquer matéria pública; principalmente quando se trata de estruturas que dependem direta ou indiretamente de dinheiros públicos. É de louvar iniciativas como esta, e a sua periodicidade.

O facto de já existir - Estratégias para a Cultura da cidade de Lisboa 2009 - foi fundamental como ponto de partida e também como pontos de comparação e reflexão. Provou-se que algumas das alterações/iniciativas entre 2009 e 2017, tomadas pela CML, partiram do estudo efetuado em 2009.

Em algumas das áreas representadas o estudo não conseguiu ser exímio, ou por falta de dados exatos ou até mesmo pela inexistência dos mesmos. São os casos do mapeamento da evolução da oferta cultural na cidade de Lisboa através de uma abordagem empírica a partir da Agenda Cultural e a empregabilidade na área da cultura onde os dados cedidos pelo MTSSS além de serem referentes a 2012, só contemplam o trabalhador por conta de outrem.

De qualquer forma, através deste estudo, conseguimos ter não só um diagnóstico atual da situação cultural no concelho de Lisboa, como também, um conjunto de estratégias de atuação futura.

O Teatro Municipal Maria Matos, nesta gestão de 10 anos, sob direção artística de Mark Deputter, mostrou ser exemplar. Efetuou a maioria das propostas apresentadas no estudo. Como exemplos: parcerias nacionais; parcerias internacionais; preocupação com o acesso à cultura tanto a nível financeiro, promovendo vários descontos, como a nível físico, como exemplo: o site foi construído de forma a poder ser consultado por pessoas com baixa visão; ser um Teatro Verde com preocupações ecológicas e de baixo consumo; colaborações com a Junta de Freguesia e com as Juntas de Freguesia vizinhas (ex: Marvila), sendo uma prioridade o trabalho com a comunidade; promove o debate de assuntos urgentes para a sociedade civil e académica, e publica o resultado desses debates; etc.

Talvez seja uma estrutura pesada, no sentido em que promove maioritariamente espetáculos mais intimistas (por exemplo, espetáculos com bancada), que se reproduzem em menor retorno de bilheteira. O que pode significar uma diferença maior, comparativamente com outros

equipamentos, entre o que gasta e o que retoma. De qualquer forma, fica provado que as parcerias que tem, tanto nacionalmente como internacionalmente e que algumas foram de sua iniciativa, recorrem a outras formas de financiamento que não só a EGEAC.

Neste sentido, e por ser um equipamento municipal das artes performativas, o Teatro Municipal Maria Matos terá sido um bom exemplo prático, do estudo teórico publicado em Estratégias para a cultura da cidade de Lisboa (2017).

Referências Bibliográficas

COSTA, P.; Oliveira, A.; Magalhães, A.; Sousa, F.; Teixeira, G.; Guerra, P.; Moreira, T. (2017), Estratégias para a Cultura da Cidade de Lisboa 2017. Lisboa: CML

Teatro Municipal Maria Matos, Plano estratégico 2009-2012 (versão policopiada).

Webgrafia / links consultados:

<https://www.publico.pt/2017/08/24/culturaipsilon/noticia/mark-deputter>

<https://www.publico.pt/2017/12/17/culturaipsilon/entrevista/um-novo-ciclo-de-programacao-para-os-teatros-de-lisboa-1796280>

www.teatromariamatos.pt